Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzwirtschaftliche Instrumentarium des Markenartikels

Reinhold Sommer

1967

Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzwirtschaftliche Instrumentarium des Markenartikels

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung der Doktorwürde
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät
der Ludwig-Maximilians-Universität zu
München

vorgelegt von

Reinhold Sommer

1968

UNIV.
LEIDEN
BIBL.

Referent: Professor Dr. Robert Nieschlag
Korreferent: Professor Dr. Guido Fischer
Tag der mündlichen Prüfung: 24. Juli 1967

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	
A. Einleitung	
1. Die Unternehmung in der marktwirtschaftlichen Ordnung	1
2. Die wachsende Bedeutung der Absatzfunktion im Rahmen der Unternehmungsführung	2
3. Der Markenartikel und die institutionellen Träger des Markenartikelabsatzes	5
4. Zur Methodik	6
B. Wesen und Entwicklung des Marketing-Begriffes und seine theoretische Rechtfertigung	8
I. Das Marketing in Publizistik und Fachliteratur.....	8
1. Der Marketing-Begriff als Synonym von "Absatzwirtschaft" in der produktionsorientierten Unternehmung	8
2. Der Marketing-Begriff als Forderung einer neuen Absatzkonzeption	10
3. Marketing und die deutsche Fachliteratur	14
a) Das System von Guido Fischer	15
b) Das System von Erich Gutenberg	17
c) Das System von Waldemar Koch	20
d) Das System von Robert Nieschlag	22
e) Das System von Erich Schäfer	25
f) Das System von Rudolf Seyffert	27
g) Das System von Wilhelm Vershofen	28
II. Marketing - eine aktive und zielbewußte Strategie der Anpassung an den Markt	30
1. Die wesentlichsten Merkmale des Marketing	31
a) Marktorientierte unternehmerische Grundeinstellung	31
b) Der Mensch als zentrale Größe des Marktes ...	33
c) Die interdisziplinäre Forschung	35
d) Die einheitlich kombinierte Ausrichtung der Absatzinstrumente auf den Markt	36
e) Die zukunftsorientierte Planung	39
2. Endgültige Begriffsbestimmung	40

3. Das Verhalten des Verbrauchers - eine psychologische und philosophische Rechtfertigung des Marketing 43

a) Vorbemerkung 43

b) Psychologische Betrachtung des Verbraucherverhaltens 45

c) Eine philosophische Betrachtung 54

d) Das Ergebnis 58

III. Marketing als Ausdruck des Rationalprinzips in der Absatzwirtschaft 61

1. Das Rationalprinzip als Bestimmungsgrundsatz wirtschaftlichen Handelns 61

2. Das Rationalprinzip in der Absatzwirtschaft 64

a) Problematik und Ansatz 64

b) Der Begriff der"Bedingungslage" und des"Marktwiderstandsgrades" 68

b1) Die Bedingungslage 68

b2) Der Marktwiderstandsgrad 70

c) Die Maximierung des absatzwirtschaftlichen Erfolges durch Minimierung des Marktwiderstandsgrades 71

d) Marketing und das Rationalprinzip 74

3. Rationale Absatzpolitik im Marketing 76

a) Die Rationalität des Absatzzieles 76

b) Die Bedingungslage als Determinante der Ziel-Rationalität und der Mittel-Rationalität in der Absatzpolitik des Marketing 79

C. Die Erforschung der Bedingungslage des Markenartikelmarktes als Voraussetzung einer Marketingkonzeption: Die Marketing-Forschung 81

I. Wesen, Bedeutung und Gegenstand der Marketing-Forschung 81

1. Die Marketing-Forschung als Grundlage wissenschaftlicher Absatzführung 81

2. Der Gegenstand der Marketing-Forschung 82

II. Strukturdaten des Absatzmarktes 85

1. Volkswirtschaftliche Entwicklungstendenzen 85

2. Konkurrenzwirtschaftliche Gegebenheiten 88

3. Die Struktur der Absatzwege 90

III. Psychologische und soziologische Gegebenheiten des Markenartikelmarktes 92

1. Das Wesen der Nachfrage und ihre psychologische und soziologische Verankerung 92

2. Das Image - eine sozial-psychologische Realität des Markenartikelmarktes 94

a) Das Selbstimage 95

b) Das Produktimage 102

c) Das Geschäftsimage 109

3. Der Gruppencharakter des Selbstimages 112

4. Die nicht oder nur unzureichend befriedigte Bedürfniskonstellation: Die "Nische" oder "Oase" 119

IV. Rechtliche und politische Gegebenheiten 123

1. Rechtliche Gegebenheiten 123

2. Politische Gegebenheiten 125

D. Der Einfluß des Marketing auf das absatzwirtschaftliche Instrumentarium des Markenartikels 127

I. Die isolierte Betrachtung der absatzwirtschaftlichen Instrumente 128

1. Produktgestaltung 128

2. Werbung 133

3. Preispolitik 141

4. Absatzmethode 155

5. Sortimentsgestaltung 159

6. Verpackungspolitik 166

7. Kundendienstpolitik 172

8. Verkaufsförderung 174

9. Rabattpolitik 178
10. Markenpolitik 182
11. Konditionenpolitik 185
12. Kreditpolitik 187
13. Standortpolitik 189

II. Marketing und Public Relations 192

III. Die Notwendigkeit eines ganzheitlichen Einsatzes der Absatzinstrumente 196
1. Die Wechselbeziehungen der absatzwirtschaftlichen Instrumente 197
a) Die Komplementarität der Absatzinstrumente 198
b) Die Substituierbarkeit der Absatzinstrumente 200
2. Das Marketing Mix, eine rationale, ganzheitliche Absatzmittelkombination 206

IV. Das Marketing Mix des Markenartikels 211
1. Das Marketing Mix des Markenartikel-Herstellers 211
2. Das Marketing Mix der Einzelhandelsunternehmung 217
a) Möglichkeiten einer eigenständigen Konzeption 217
b) Das Marketing Mix 218
3. Die Interessenkongruenz von Industrie und Handel im Marketing 224

Zusammenfassung 227
Abkürzungsverzeichnis 230
Literaturverzeichnis 231

V o r w o r t

Die vorliegende Arbeit ist dem Teilgebiet der Betriebswirtschaftslehre gewidmet, das erst Ende der fünfziger und anfang der sechziger Jahre in den Vorlesungsverzeichnissen der deutschen Hochschulen auf einem wenn auch bis heute relativ klein gebliebenen Raum in Erscheinung trat. Systematische Absatztheorie, Absatzpolitik und modernes Marketing-Management sind im wirtschaftswissenschaftlichen Lehrangebot nur spärlich verzeichnet, obgleich gerade diese Fachrichtungen, verglichen mit denjenigen der Kosten- oder Bilanzlehre, einer grundsätzlichen Umwälzung unterlagen. Darüber hinaus herrscht im absatzwirtschaftlichen Lehrangebot - zumindest der Terminologie nach - heute immer noch die Perspektive der Handelsbetriebslehre vor.

Demgegenüber erwartet die Praxis vom jungen Wirtschaftswissenschaftler zunehmend Kenntnisse auf dem Gebiet des Marketing.

Herrn Prof.Dr.Nieschlag, der mich bereits in frühen Studienjahren auf das Gebiet des Marketing lenkte und der mir auch bei der Abfassung dieser Arbeit mit Rat und Tat zur Seite stand, gilt mein aufrichtiger Dank.

A. Einleitung

1. Die Unternehmung in der marktwirtschaftlichen Ordnung

Die Aufgaben, denen sich ein Unternehmen gegenübersieht, werden von dem Typ der vorhandenen Wirtschaftsordnung wesentlich mitbestimmt. Die Wirtschaftsordnung, die dieser Arbeit zugrundegelegt wird, ist dadurch gekennzeichnet, daß die Wirtschaftspläne, die Produktion und Konsum steuern, in freier Entscheidung von privaten und öffentlichen Haushalten und von Unternehmern erstellt werden und ein Automatismus von Märkten besteht, der diese einzelwirtschaftlichen Pläne koordiniert.[1] Auf den Märkten treten die Anbieter von Produkten den Nachfragern von Produkten gegenüber. Die Nachfrager wählen auf den Märkten aus der Vielfalt der angebotenen Produkte gemäß ihren Planvorstellungen.

Im Rahmen dieser modellhaft skizzierten marktwirtschaftlichen Ordnung wird einer Unternehmung nicht nur die Produktion von Gütern, sondern auch deren Absatz zugewiesen. Die fertigen Produkte werden weder wie in der Verwaltungswirtschaft einem zentralen Planträger abgeliefert, noch werden der Unternehmung von betriebsfremden Stellen Käufer zugewiesen, sondern sie muß sich um den Absatz ihrer Produkte selbst bemühen.

Aber nicht nur der Umfang der Aufgaben eines Unternehmens wird durch diese marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen abgegrenzt. Auch die Art der Aufgabenbewältigung durch ein Unternehmen wird von ihnen bestimmt. Der Konsument ist Entscheidungsträger bei der Produktwahl auf dem Markte. Als Entscheidungskriterium gelten seine Planvorstellungen. Der Prozeß der "betrieblichen

---

1) Erich Preiser: Nationalökonomie heute. Eine Einführung in die Volkswirtschaftslehre, C.H.Beck, München, 1959, S. 44. Zum Begriff der "Verkehrswirtschaft", die dieselbe Wirtschaftsordnung umschreibt, vgl. Walter Eucken: Grundsätze der Wirtschaftspolitik, J.C.B. Mohr, Tübingen 1952, S. 22.

Leistungserstellung"[1] wie der der "Leistungsverwertung"[2] muß demnach in der marktwirtschaftlichen Ordnung folgerichtig bei den Plänen der Nachfrager seinen Ausgang haben. Die Berücksichtigung dieser Tatsache in einer absatzwirtschaftlichen Theorie ist eine systemgerechte marktwirtschaftliche Konsequenz. Sie muß Kern jeder absatzwirtschaftlichen Überlegung sein.

2. Die wachsende Bedeutung der Absatzfunktion im Rahmen der Unternehmungsführung

Man versteht unter Unternehmungsführung jene dispositive menschliche Arbeitsleistung, die im Zusammenhang mit der Lenkung und Leitung eines Unternehmens erbracht wird.[3] Schäfer[4] unterteilt die Aufgaben der Unternehmungsführung in einen produktionswirtschaftlichen, einen marktwirtschaftlichen und einen finanzwirtschaftlichen Funktionsbereich, wobei er im marktwirtschaftlichen Funktionsbereich die Beschaffungs- und Absatzfunktion zusammenfaßt. Die Bedeutung der einzelnen Funktionsbereiche ist verständlicherweise von der Art des Unternehmens und dem Wirtschaftszweig, dem es angehört, abhängig. So gibt es z.B. lagerintensive, produktionsintensive oder finanzierungsintensive Unternehmungen. Doch hat im vergangenen Jahrzehnt unbestritten in allen Wirtschaftszweigen die Absatzfunktion an Bedeutung gewonnen. Den Begriff der "wissenschaftlichen Unternehmungsführung" verdankt die Betriebswirtschaftslehre nicht zuletzt den umfangreichen Forschungen, die zur Durchleuchtung und Durchdringung des Absatzsektors angestrengt wurden. Freilich entsprang diese absatzwirtschaftliche Forschung und vielleicht noch mehr ihre praktische Anwendung häufig nicht einem aktiven Markteroberungsgeist der

---

1) Erich Gutenberg: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd.I, Die Produktion, 4.Aufl., Springer, Berlin usw., 1958, S. 2.
2) Erich Gutenberg: Die Produktion, a.a.O. S. 2.
3) Erich Gutenberg: Die Produktion, a.a.O. S. 3.
4) Erich Schäfer: Die Unternehmung. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Bd.II, 2.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen, 1955, S. 164.

Unternehmer, sondern war eine existentielle Notwendigkeit, eine Reaktion auf veränderte wirtschaftliche Situationen. Sie sollen im einzelnen kurz erörtert werden.

a) Der produktionstechnische Fortschritt in allen modernen Industriestaaten hat nach dem zweiten Weltkrieg die Güterherstellung nahezu perfektioniert. Diese Perfektionierung beruhte auf der Tatsache, daß mit wachsender Produktionsstückzahl die Produktivität der Herstellung zunahm. Sie führte zur Massenproduktion.[1] Die Erkenntnis dieser Tatsache war zwar nicht neu; die Nachkriegszeit hatte aber zum erstenmal die Voraussetzungen geschaffen, sie auf breiter Basis in die Tat umzusetzen. Das Ergebnis ist der Zwang zur Aufrechterhaltung riesiger Kapazitäten zur Massenproduktion und folgerichtig auch zum Massenabsatz.

Die Probleme der Güterherstellung scheinen heute gelöst. Sie wurden von den Problemen, die der Massenabsatz aufwirft, in den Hintergrund gedrängt. Forschungen, die zuvor fast ausschließlich der Produktion gewidmet waren, verlagerten sich nun auf den Absatzbereich.

b) Die Perfektionierung der Produktion erzeugte ein massenhaftes Angebot von Gütern jeder Art. Auf eine Phase, die nach dem Ende des Krieges im Jahre 1945 zur Deckung des Nachholbedarfs diente, in der das nicht sehr differenzierte Angebot bereitwillig aufgenommen wurde, folgte eine Phase zunehmender Sättigung. Die Nachfrage blieb mengenmäßig erstmals hinter dem Angebot zurück. Parallel zu diesem Prozeß stiegen die realen Einkommen aller Bevölkerungsschichten, so daß die Kaufkraft nicht mehr nur zur Deckung des herkömmlichen, massenhaften Grundbedarfes ausreichte, sondern ein freier Teil des Einkommens, das sogenannte "discretio-

1) Unter Massenproduktion soll mit Drucker nicht nur die Herstellung "großer Mengen gleichförmiger Erzeugnisse" verstanden werden, sondern auch die "Fähigkeit, eine unendlich große Auswahl an Fertigerzeugnissen aus gleichen genormten Teilen herstellen zu können." Vgl. Peter Drucker: Gedanken für die Zukunft, Econ, Düsseldorf 1959, S. 84.

nary income", für eine individuelle Bedürfnisbefriedigung übrig blieb. Die Nachfrage, die von diesem freien Einkommen ausging, war nicht nur recht differenziert, sondern wechselte auch häufig ihre Zielrichtung.

Beides, das mengenmäßige Überangebot von Waren wie das Entstehen eines "discreditionary income" hatten eine Machtverlagerung von der Position des Unternehmers auf die Position des Käufers zur Folge. Es waren die entscheidenden Kräfte, die in den Nachkriegsjahren zu einer neuen wirtschaftlichen Wirklichkeit geführt haben und einen entsprechenden Wandel im unternehmerischen Denken erforderten. Es gab noch weitere Faktoren, die die Unternehmensführung auf den Absatzbereich lenkten: die wachsende Freizeit, die vielen Märkten einen ungewohnt dynamischen Charakter gab und insbesondere den Markt für Freizeitartikel stark ausweitete; die Internationalisierung der Märkte, die eine Orientierung auch außerhalb der herkömmlichen Absatzreichweite erzwang; die durch die Arbeitsteilung verloren gegangene "Tuchfühlung" des Produzenten zum Konsumenten, die den persönlichen Kontakt mit dem Kunden unterbrach.[1] All diese und noch andere Faktoren waren jedoch weniger Ursachen für die wachsende Bedeutung der Absatzfunktion als Begleitumstände der Perfektionierung der Produktion und des wachsenden Realeinkommens aller Bevölkerungsschichten. So "entstand ein Käufermarkt, der gewillt war, Forderungen zu stellen und durchzusetzen; jedes Unternehmen, das fortbestehen wollte, mußte sich notgedrungen darauf einstellen."[2] Diese vom Wandel der Machtpositionen erzwungene Orientierung an den Forderungen des Käufers machte eingehende Untersuchungen innerhalb des absatzwirtschaftlichen Funktionsbereiches notwendig, die nicht nur "breiter",

1) Gross vertritt die Ansicht, daß diese verlorene Tuchfühlung nun andererseits erzwinge, den Wünschen der Konsumenten als Anregung für die Produktion nachzuspüren. Vgl. Herbert Gross: Der Handel geht neue Wege, Econ, Düsseldorf, 1957, S. 37.

2) Johann Jirasek, Rosemarie Münzel: Marktorientierte Unternehmensführung, W. Kohlhammer, Stuttgart, 1964, S. 24.

sondern auch "tiefer" als bisher angelegt werden mußten.

3. Der Markenartikel und die institutionellen Träger des Markenartikelabsatzes

Eine Konzeption des Marketing kann für jeden Güterbereich und jeden Träger der Absatzfunktion erarbeitet werden. Das absatzwirtschaftliche Vorgehen bei Konsumgütern unterscheidet sich wesentlich vom absatzwirtschaftlichen Vorgehen bei Produktionsgütern. Ebenso sind bei einem Hersteller andere absatzwirtschaftliche Überlegungen erforderlich als bei einem Einzelhändler, Großhändler, selbständigen Vertreter oder Handelsmakler. Das Thema muß also hinsichtlich des Güterbereiches und des Trägers der Absatzfunktion abgegrenzt werden.

Die spezifische Problematik des Marketing wird am besten deutlich beim Absatz von Konsumgütern und hier wiederum beim Markenartikelabsatz. Am Beispiel des Markenartikels soll die Konzeption des Marketing dargestellt werden. Die Auswahl der Funktionsträger geschah unter dem Gesichtspunkt der beim Markenartikelabsatz am häufigsten anzutreffenden Handelskette: Hersteller - Einzelhandel - Verbraucher[1]. Der Großhandel ist ebenso wie der selbständige Handelsvertreter oder Handelsmakler meist ausgeschaltet. Die vorliegende Untersuchung über das Marketing wird sich deshalb beschränken auf die Herstellerunternehmung und die Einzelhandelsunternehmung, wobei unter dem Begriff der Einzelhandelsunternehmung alle nur denkbaren Betriebsformen[2] verstanden sein sollen.

Unter "Markenartikel" seien nach der brauchbaren Definition

---

1) Vgl. Guido Fischer: Die Betriebsführung, Bd.2, Betriebliche Marktwirtschaftslehre, 2.Aufl., Quelle & Meyer, Heidelberg, 1961, S. 33 und Erich Schäfer: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, 2.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen, 1950, S. 87.

2) Vgl. zum Begriff der Betriebsformen, Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Duncker & Humblot, Berlin, 1959, S. 160 ff.

von Mellerowicz[1] verstanden "Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum, unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Güte und Menge erhältlich sind und sich dadurch sowie durch intensive, für den Verbraucher bestimmte Werbung im Markt die Anerkennung erworben haben." Darunter fällt gleichzeitig die Markenware des Handels (Handelsmarke), soweit sie größere Verkehrsgeltung erlangt hat. Die Preisbindung ist kein unabdingbares Merkmal des Markenartikels[2].

4. Zur Methodik

Jedes sinnvolle politische Handeln bedarf einer konzeptionellen Grundlage, die sowohl das politische Ziel als auch die Art und Weise der Zielverfolgung beinhaltet. Die konzeptionelle Grundlage des Marketing soll in seiner Begriffsbestimmung zum Ausdruck kommen. Im Teil B der Arbeit wird diese Begriffsbestimmung vorgenommen. Hierfür werden Beiträge der Publizistik wie der absatzwirtschaftlichen Fachliteratur herangezogen. Letztere wird gleichzeitig auf ihre Übereinstimmung mit der Konzeption des Marketing hin untersucht. Eine Prüfung der wissenschaftlichen Haltbarkeit des begriffstheoretischen Ansatzes beschließt diesen Abschnitt.

Der Konzeption des Marketing folgend werden im Abschnitt C

---

1) Konrad Mellerowicz: Markenartikel - Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, C.H.Beck'sche Verlagsbuchhandlung, München, 1955, S. 7.

2) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O. S. 118 ff. Nieschlag nennt als Beispiel "Coca-Cola", was als zweifellos "echter" Markenartikel keine Preisbindung besitze.
Anderer Ansicht: Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O.,S. 58.
Kühn sieht in der "Tendenz zur Preisstabilität" ein Merkmal des Markenartikels. Vgl. Dietrich Kühn: Der Markenartikel. Wesen und Begriff, seine Entwicklung in der Literatur, Dissertation, Berlin 1963, S. 82 ff.

alle wichtigen Determinanten des Marktes für Markenartikel untersucht. Der Informationsgrad, der mittels dieser Marketing-Forschung erreicht werden kann, bestimmt hauptsächlich den Wirkungsgrad einer absatzpolitischen Entscheidung, da ihr Erfolg davon abhängt, ob sie zielgerichtet ist, d.h. der Marktrealität entspricht. Im Abschnitt D werden die absatzpolitischen Instrumente zunächst partiell unter dem Einfluß des Marketing behandelt. Anschließend wird versucht, ein Marketing Mix für den Markenartikel zu entwickeln, das für den Markenartikelhersteller selbstverständlich anders geartet sein wird als für die Handelsunternehmung. Dennoch ergibt sich - wie am Schluß der Arbeit gezeigt wird - im Marketing eine Interessenkongruenz von Industrie und Handel.

B. Wesen und Entwicklung des Marketing-Begriffes und seine theoretische Rechtfertigung

I. Das Marketing in Publizistik und Fachliteratur

Wohl kein absatzwirtschaftlicher Begriff stand jemals mehr im Widerstreit der Meinungen als der des Marketing. Für manche war das Marketing nur ein Schlagwort, anderen galt es als Zauberformel.

Zieht man heute ein Fazit aus der Marketing-Literatur, so lassen sich zwei Grundrichtungen erkennen, die, von verschiedenen Blickwinkeln ausgehend, Marketing jeweils einen anderen Inhalt beilegen. Wesen und Problematik beider Grundrichtungen sollen nun erörtert werden.

1. Der Marketing-Begriff als Synonym von "Absatzwirtschaft" in der produktionsorientierten Unternehmung

Die herkömmliche Wirtschaftsweise einer Unternehmung stand in der Regel unter dem Primat der Produktion. Bis in die Jahre nach dem zweiten Weltkrieg erschien diese Vorrangstellung unbestritten. Der Absatz der Güter war ein Anhängsel an die Produktion, deren Probleme ganz vom Standpunkt des Herstellers aus gelöst wurden. Der Wettbewerb der einzelnen Unternehmen stand im Zeichen der Kostenminimierung. "Das Problem des Sieges über die Konkurrenz schien man im wesentlichen darin zu sehen, daß man die Produktionskosten verminderte und ein gleichwertiges Produkt zu einem niedrigeren Preis lieferte."[1] Im Zeitalter der produktionsorientierten Wirtschaft begann die Tätigkeit des Absatzwirtschaftlers erst mit der Übergabe der hergestellten Waren durch den Produktionsleiter. Typische Absatzaufgaben waren

1) John B. Mc. Kitterick, zitiert in: Herbert Gross: Deutschlands Zukunft auf dem Weltmarkt. Neue Wege von Marketing und Werbung, Herausgeber: Time, Düsseldorf/New York, 1959, S. 9.

das Lagern und der Transport von Waren, das Werben, Verkaufen, die Preisdisposition und später auch die Marktforschung. Für diesen Funktionsbereich wurden in der deutschsprachigen Literatur die Begriffe "Absatz", "Absatzwirtschaft", "Vertrieb", "Handel" geprägt, in den U.S.A. der Begriff "Marketing".[1] Symptomatisch für diese absatzwirtschaftliche Denkweise ist der Versuch, "die Verbraucher für die gegebenen Güter zu gewinnen."[2] Vorherrschend war die Vorstellung, "daß der Absatz entweder eine Selbstverständlichkeit (wie z.B. im Kriege) sei oder irgendwie erzwungen werden könne."[3]

Es waren nicht wenige Autoren, die, als der Begriff des Marketing auch in Deutschland gebräuchlich wurde, ihn lediglich an die Stelle dessen setzten, was hier unter den oben erwähnten Begriffen verstanden wurde. Stellvertretend für viele sei die Definition der 'Gesellschaft für Konsumforschung' angeführt, die 1959 Marketing umschrieb als "die Zusammenfassung aller Funktionen, um Waren oder Dienstleistungen von der Produktion zum Endverbraucher zu bewegen."[4] Außer einer Amerikanisierung der deutschen Begriffe wurde also nichts Neues geboten.[5] Zudem wurde übersehen, daß die amerikanischen Autoren bereits zu dieser Zeit sich bemühten, Marketing einen neuen Inhalt zu geben.[6]

---

1) Vgl. hierzu den Marketing-Begriff der "American Marketing Association" von 1948, die darunter verstand: "the performance of business activities directed toward, and incident to, the flow of goods and services from producer to consumer or user." Zitiert in: Hermann Preisig: Marketing in der Produktionsgüterindustrie, P.G. Keller, Winterthur, 1962, S. 4. Zu den deutschsprachigen Begriffen vergleiche die absatzwirtschaftlichen Systeme von Gutenberg, Koch, Schäfer und Seyffert auf S. 14 ff dieser Arbeit.

2) Herbert Gross: Deutschlands Zukunft auf dem Weltmarkt, a.a.O., S. 10.

3) Ebd., S. 10.

4) Sonderdienst - Absatzwirtschaftliche Auswertung fremdsprachiger Fachzeitschriften der Gesellschaft für Konsumforschung Nr. 12, 1959, zitiert in: Hans Fischer: Marketing oder die Verwirrung der Begriffe, Seewald, Stuttgart, 1959, S. 10.

5) Vgl. hierzu Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, in ZfhF, 1963, S. 551 ff.

6) Vgl. Hermann Preisig: Marketing in der Produktionsgüterindustrie, a.a.O., S. 4 ff.

Betrachtet man diesen "produktionsorientierten" Marketing-Begriff historisch, so stellt er eine selbstverständliche Konsequenz einer Wirtschaftsphase dar, in der die Produktion den Engpaß bildet und in der ein Verkäufermarkt besteht. Beides ist heute nicht mehr gegeben. In der neueren Fachliteratur wird Marketing mit der oben umschriebenen Denkweise daher kaum noch identifiziert.

2. Der Marketing-Begriff als Forderung einer neuen Absatzkonzeption

Die neue wirtschaftliche Wirklichkeit verlangte, die Absatzaufgabe neu zu überdenken und zu formulieren. So trat neben den produktionsorientierten Marketing-Begriff ein absatz-, markt- oder verbraucherorientierter Marketing-Begriff. Aus der Vielzahl der Definitionen seien die exponiertesten erwähnt.

Herbert Gross, der in Deutschland starken Anteil an der Verbreitung dieses neuen Begriffes hat, gibt in seinen jüngsten Büchern folgende Umschreibung: "Marketing ist die Lehre und Praxis der Schaffung von Verwendbarkeiten und Diensten in der Gestalt von Gütern und Leistungen, die sich aus den Wünschen der Verbraucher ableiten lassen"[1], oder " Marketing ist die betriebswirtschaftliche Seite einer noch zu schaffenden Theorie der Nachfrage und der Nachfrageproduktion."[2]
Für Drucker ist Marketing gleichfalls keine spezielle Tätigkeit oder Zusammenfassung von Einzelmaßnahmen. Er definiert: "Marketing bedeutet nicht nur sehr viel mehr als Verkaufen, es ist überhaupt keine eigene Tätigkeit.... Es ist das ganze Unternehmen vom Endergebnis, d.h. vom Standpunkt des Verbrauchers aus gesehen."[3] Diese nicht ganz verständlichen Ausführungen erläutert er: " Worin unsere Tätigkeit besteht, wird nicht vom

1) Herbert Gross: Neue Ideen in der Wirtschaft, Econ, Düsseldorf, 1960, S. 13.
2) Herbert Gross: Der Mut zum Neuen am Markt von morgen, Econ, Düsseldorf, 1963, S. 35.
3) Peter Drucker: Die Praxis des Managements, Econ, Düsseldorf, 1964, S. 53-54.

Erzeuger, sondern vom Verbraucher bestimmt. Es wird nicht bestimmt durch den Namen des Unternehmens, nicht durch Satzungen..., sondern allein durch das Bedürfnis, das den Verbraucher befriedigt, wenn er ein Erzeugnis oder eine Dienstleistung kauft. Die Frage läßt sich daher nur beantworten, wenn man das Unternehmen von außen, vom Standpunkt des Verbrauchers und des Marktes betrachtet."[1)]

Nieschlag, der sich in mehreren Beiträgen zum Problemkreis Marketing geäußert hat, definiert Marketing vornehmlich als Geisteshaltung und distanziert sich damit grundsätzlich vom Absatzbegriff alter Prägung. Marketing ist "eine Grundeinstellung, eine beherrschende Idee, die in der Erarbeitung und der Verwirklichung einer ganz bestimmten, in sehr umfassender Weise fundierten absatzwirtschaftlichen Konzeption für Güter und Dienstleistungen ihren Ausdruck findet. Marketing in diesem Sinne ist durch eine schöpferische Komponente gekennzeichnet, mit deren Hilfe man einem Produkt oder einem Unternehmen Zugang zum Markt zu verschaffen und alle Widerstände im vorhinein auszuräumen sucht.... Mit anderen Worten ausgedrückt führt Marketing in diesem Sinne zu einer Steuerung des Betriebes vom Markte her."[2)] Nieschlag erläutert: "So weiß man heute, daß bei der Entwicklung neuer Produkte oder bei der Veränderung von Erzeugnissen von den Interessen, Wünschen und Sorgen der Verwender und Verbraucher ausgegangen werden muß, daß den Abnehmern sogenannte Problemlösungen geboten werden müssen, daß die Produkte neue Verwendungsmöglichkeiten, zusätzliche Dienste und Bequemlichkeiten, dabei u.U. auch preisliche Vorteile, also zusätzlichen materiellen und immateriellen Nutzen bieten müssen."[3)]

---

1) Peter Drucker: Die Praxis des Managements, a.a.O., S.67.
2) Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 551-552.
3) Ebd., S. 552. Vgl. auch Robert Nieschlag: Das Werben um den Markt, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr.15, 1964, S.5, und Robert Nieschlag: Begriff, Wesen und Träger des Marketing, veröffentlicht in der Troost-Schriftenreihe, Heft 22/1964.

Fischer schreibt der "Handelsaufgabe des Marketing" das Ziel zu, "Güter herzustellen, deren Auswahl, Formgebung und Preisgestaltung von bereits ermittelten oder geweckten Bedürfnissen bestimmt werden."[1)]
Scheele sieht das wesentliche Kriterium des Marketing in einer "einheitlichen Verkaufsidee"[2)] - dem Denken vom Konsumenten her - der alle absatzbestimmenden Faktoren unterzuordnen sind.
Jirasek-Münzel sehen die Notwendigkeit der neuen Denkweise in der verstärkten Machtposition des Verbrauchers begründet und beschreiben den Wandel in der amerikanischen Praxis, der das neue Marketing auslöste: "Die Kräfte von außen, die den Erfolg einer Unternehmung letztlich entscheiden, waren so stark geworden, daß sie niemand mehr ignorieren konnte... Sie (die Unternehmer; d.Verf.) orientierten sich nach den Kunden, sie paßten sich dem Markt und seinen Erfordernissen an, während sie bis dahin - mit Erfolg - versucht hatten, den Markt dem eigenen Angebot anzugleichen. Marketing ist Ausdruck und zugleich Höhepunkt dieser Marktorientierung."[3)] Schließlich definiert Preisig unter Bezugnahme auf zahlreiche deutschsprachige und amerikanische Begriffsinhalte Marketing als "eine Geisteshaltung der bewußten Berücksichtigung der Konsumentenpräferenzen in jeder Phase der Leistungserstellung durch die Leiter der Unternehmung."[4)]

An dieser Stelle sollen noch einige amerikanische Autoren zitiert werden, soweit sie sich nicht der Definition der American Marketing Association anschließen.[5)] Da in den U.S.A. dasselbe Problem besteht wie in Deutschland, die neue absatzwirtschaftliche Denkweise mit einem neuen Begriff zu charakteri-

1) Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 53.
2) Vgl. Walter Scheele: Richtiger Preis - besserer Absatz. Aktive Preis- und Rabattpolitik im Unternehmen, Moderne Industrie, München, 1962, S. 33.
3) Jirasek-Münzel: Marktorientierte Unternehmensführung, a.a.O., S. 12-13.
4) Hermann Preisig: Marketing in der ..., a.a.O., S. 13.
5) Vgl. Seite 9, Fußnote 1 dieser Arbeit.

sieren, "Marketing" jedoch weitgehend mit dem Sinngehalt des deutschen Begriffes "Absatz" oder "Verkauf"[1] identifiziert wird, ist von einigen Autoren die moderne absatzwirtschaftliche Denkweise mit "integrated marketing concept"[2], "marketing philosophy"[3] oder "philosophy of management"[4] gekennzeichnet worden. Allerdings wird von anderen Autoren auch der Begriff "Marketing" für die neue Denkweise weiterverwendet. Converse versteht unter Marketing "the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producer to consumer or user"[5] und unter "integrated marketing concept": "Briefly phrased, it means that a firm should orient all its business policies to the wants and needs of the market. Or put another way, it means, that the desires of the customers should be the starting point for all business decisions."[6]
Stanton beschreibt den begrifflichen Unterschied: "The marketing concept is a philosophy, an attitude, or a course of business thinking, while marketing is a process or a course of business actions."[7]
Matthews[8] dagegen hebt den Unterschied von "marketing" und "selling" hervor: "Marketing is primarily concerned with the much

---

1) Converse, Huegy, Mitchell: Elements of Marketing, 7. Ed., Prentice - Hall, Inc. Englewood Cliff, New Jersey, 1965: "much of what is now called 'marketing' for many years was termed 'selling'." S. 9.
2) Converse, Huegy, Mitchell: Elements of Marketing, a.a.O., S.8.
3) William J. Stanton: Fundamentals of Marketing, McGraw - Hill Book Company, New York usw., 1964, S. 12.
4) Thomas A. Staudt - Donald A. Taylor: A managerial introduction of marketing, Prentice - Hall Inc., Inglewood Cliffs, New Jersey, 1965, S. VII, VIII und S.2.
5) Converse, Huegy, Mitchell: Elements of Marketing, a.a.O., S. 6.
6) Converse, Huegy, Mitchell: Elements of Marketing, a.a.O., S.8.
7) William J. Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 12.
8) Matthews, Buzzell, Levitt, Frank: Marketing. An introductory analysis, McGraw - Hill Book Company, San Francisco, Toronto, London, 1964, S. 10.

more sophisticated strategy of trying to have what the consumer will want. Selling focuses on the needs of the seller, marketing on the needs of the buyer." Das Institute of Marketing in London bemühte sich gleichfalls um eine "new definition of marketing".[1)]

Wir wollen damit die Reihe der Definitionsversuche abschließen. Die in wesentlichen Punkten von der "produktionsorientierten" Auffassung der unternehmerischen Aufgabe abweichenden Gedankengänge des Marketing sind mit den angeführten Begriffsinhalten hinreichend charakterisiert. Wenngleich die Definitionen der zitierten Autoren nicht einheitlich sind, so ist doch die andersartige Denkweise, die ein ebenso andersartiges konzeptionelles Vorgehen impliziert, allen gemeinsam: Der Markt bzw. der Konsument sind die neuen, primären Orientierungsgrößen der Unternehmungspolitik. Es ist eine neue Geisteshaltung, aus der heraus die Aufgabe der Unternehmungsführung umrissen wird. Daß diese Maxime neu ist - Drucker[2)] spricht von einer "marketing-revolution" -, zeigt sich erst in ihrer konsequenten Anwendung bei der Ausrichtung der absatzwirtschaftlichen Instrumente. Der Einwand vieler Praktiker, daß schon früher nach ähnlichen Grundsätzen gewirtschaftet wurde, ist nur insoweit berechtigt, als früher bestenfalls der Markt u.a. auch als Orientierungsgröße diente.
An dieser Stelle soll noch keine endgültige Definition des Marketing gegeben werden. Festzuhalten ist jedoch der Grundgedanke einer konsequent markt- oder verbraucherorientierten Unternehmungsführung.

3. Marketing und die deutsche Fachliteratur

Wenn Marketing heute als grundsätzliche Neuorientierung absatzwirtschaftlichen Denkens und Handelns, einer Orientierung

1) Institute of Marketing, London; Marketing ist "the management function which organises and directs all those business activities involved in assessing and converting customer purchasing power into effective demand, for a specific product or service, and in moving the product or service to the final consumer or user ..." Zitiert in: The Financial Times, 11. Oktober 1966. "New Definition of Marketing", ohne Verf.
2) Peter Drucker: Praxis des Managements, a.a.O., S. 53.

vom Markte her, angesehen wird, so besagt dies nicht, daß die bekannten absatzwirtschaftlichen Systeme für die Zukunft irrelevant sind. Dies schon deshalb nicht, weil der Großteil der Autoren, die sich zur Absatzwirtschaft geäußert haben, auch ohne den Begriff des Marketing zu kennen, sich zum Teil durchaus in den Gedankengängen des Marketing bewegt haben. Daß in den Anfängen der Betriebswirtschaftslehre der Vorrang mehr dem Rechnungswesen, der Bilanzierung und Finanzierung galt - erinnert sei nur an Schmalenbach und seine Schule -, erklärt sich einerseits aus der damaligen Problemstellung. Andererseits ist klar, daß die Erschließung eines Wissensgebietes mit der Darstellung von Einzelproblemen beginnen muß.

In der nun folgenden Untersuchung werden die Gesamtdarstellungen einiger ausgewählter deutscher Autoren unter dem Gesichtspunkt beleuchtet, ob und inwieweit sie mit dem Grundgedanken des Marketing übereinstimmen. Hauptzweck der Untersuchung soll jedoch sein, diejenigen Gesichtspunkte der einzelnen Systeme herauszuarbeiten, welche für die weitere Entwicklung der Marketing - Konzeption fruchtbar sein könnten. Hierfür werden die neuesten Beiträge der einzelnen Autoren zugrundegelegt. Eine Systematisierung nach dem Erscheinungsdatum der einzelnen Beiträge war deshalb wenig aufschlußreich; die Darstellungen der einzelnen Autoren werden in alphabetischer Reihenfolge behandelt.

a) Das System von Guido Fischer

Durch eine "organische Betrachtungsweise"[1], die vor allem die Wechselbeziehungen von Betrieb und Markt hervorhebt, kommt Fischer zu einem stark marktverbundenen, absatzdeterminierten System der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre. Von den drei

1) Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S.9.

betrieblichen Grundfunktionen[1], der Beschaffung, der Fertigung und dem Absatz räumt Fischer der letzteren eine Schlüsselstellung ein, da sie ihrerseits die Fertigungsplanung und die Beschaffungsplanung bestimmt.[2]

Aus der Tatsache, daß der Markt durch die wirtschaftlichen, sozialen, politischen und kulturellen Einflüsse, wie sie sich aus der jeweiligen Situation des menschlichen Zusammenlebens ergeben, in dauernder Bewegung ist, müssen die Wechselwirkungen von Betrieb und Markt immer wieder erneut festgestellt und den jeweiligen Gegebenheiten angepaßt werden.[3] Dies ist die Aufgabe der Betriebswirtschaftspolitik.[4] Die Markt-, Meinungs- und Motivforschung, die Fischer eingehend behandelt, hat hierfür die Voraussetzungen zu schaffen.[5]

Der Marktwirtschaftspolitik[6] als dem bedeutsameren Teilbereich der Betriebspolitik[7] weist Fischer eine doppelte Aufgabe zu: Neben der aktiven Marktgestaltung soll sie die vom Markte ausgehenden Einwirkungen auf den Betrieb nutzbar machen. Die Wirtschaftswerbung nimmt insofern eine Sonderstellung ein, als sie in erster Linie der Marktgestaltung dient, wobei es ihre Aufgabe ist, die persönlichen Bedürfnisse und Wünsche der Verbraucher in seinem Denk- und Empfindungsvermögen werbemäßig anzusprechen, auf daß er die Möglichkeiten neuer Bedarfs- und Wunschbefriedigung richtig erkennen kann. Fischer untersucht

---

1) Vgl. Guido Fischer: Die Betriebsführung, Bd.1, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 9.Aufl., Quelle & Meyer, Heidelberg, 1964, S.48.
2) Vgl.ders.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S.40 und S. 134-136 und: Betriebliche Marktwirtschaftslehre a.a.O., S. 132.
3) Vgl.ders.: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 9 ff. Fischer betont, daß die Einwirkungen des Marktes auf den Betrieb viel bestimmender sind, als umgekehrt die Einwirkungen des Betriebes auf den Markt. Vgl. ebd. S. 12.
4) Vgl.ders. Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S.11-12.
5) Vgl.ders. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S.94.
6) Fischer untergliedert diese in: Markt- und Meinungsforschungspolitik, Beschaffungs-, Einkaufs-, Umsatz-, Absatz-, Verkaufs-, Werbe-, Preispolitik. Vgl. Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 413 ff.
7) Fischer gliedert die Betriebspolitik in zwei Hauptgebiete: einen innerbetrieblichen und einen marktwirtschaftlichen Bereich. Vgl. Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S.409.

zu diesen Zwecken eingehend das "psychische Geschehen" zur Feststellung psychologischer Gesetzmäßigkeiten.[1]

Die marktwirtschaftliche Denkweise, aus der heraus das System Fischers entsteht, stimmt im wesentlichen mit den Gedankengängen des Marketing überein. Die Betriebspolitik steht ganz im Zeichen der Polarität von Betrieb und Markt, wobei ihr vornehmlich die Aufgabe zufällt, den Betrieb vom Markte her zu steuern. Einheitliches Entscheidungskriterium für marktwirtschaftspolitische Maßnahmen sind bei Fischer die auf dem Markt vorgefundenen Verhältnisse. Eine Darstellung aller theoretisch möglichen marktwirtschaftspolitischen Instrumente und deren optimale Kombination unter dem Gesichtspunkt bestmöglicher Marktorientierung wurde allerdings nicht versucht. Doch weist er auf die Notwendigkeit der "Einheit der gesamten Marktwirtschaftspolitik"[2] hin.

b) Das System von Erich Gutenberg

Wenn Gutenberg in seinen "Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre"[3] mit der "Produktion" beginnt, so kann dies durchaus als äußeres Zeichen seines betriebswirtschaftlichen Denkens angesehen werden; denn für Gutenberg "stellt der Absatz nur eine Phase im gesamtbetrieblichen Geschehen dar, und zwar diejenige, in der dieser Prozeß seinen Abschluß findet."[4] Gutenberg gibt weder der Verkaufsaufgabe einen Vorrang vor der Fertigungsaufgabe, noch dieser einen Vorrang vor jener, sondern betrachtet das Finanzwesen, den Einkauf, die Lagerhaltung, die Fertigung,

1) Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 267 ff.
2) Ebd. S. 431.
3) Erich Gutenberg: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. I, Die Produktion, 4. Aufl., Springer, Berlin, 1958. Erich Gutenberg: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II, Der Absatz, 5. Aufl., Springer, Berlin, 1962.
4) Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 2.

die Entwicklung und den Vertrieb als "gleichberechtigte Glieder eines Ganzen."[1)]

Daß diese Betrachtungsweise sich mit derjenigen des Marketing nicht deckt, ist offensichtlich. Wie kann der Betrieb vom Markte her gesteuert werden, wenn den Erfordernissen des Marktes keine dominierende Stellung in der Unternehmungsplanung und -organisation gesichert wird, wenn nicht Ausgangspunkt des Leistungsprozesses die nach Bedürfnisbefriedigung suchenden Verbraucher mit ihren Wünschen und Problemen sind! Es wird hier ganz deutlich, daß der Begriff des "Marketing" etwas viel Umfassenderes, nämlich eine unternehmerische Geisteshaltung beinhaltet als der Begriff des "Absatzes" bzw. der "Leistungsverwertung", worunter Gutenberg[2)] die "Veräußerung von Sachgütern" und "die marktliche Verwertung von Dienstleistungen" versteht. Die Orientierungsgröße "Markt" bzw. "Verbraucher" bleibt in Gutenbergs gesamtbetrieblichem System nahezu unberücksichtigt. Viel zu sehr wird die Unternehmungspolitik aus dem Bereich und den Erfordernissen des Betriebes beeinflußt, als daß die Probleme und Möglichkeiten des Marktes richtungweisend sein könnten.

Gutenbergs absatzwirtschaftliches Instrumentarium, das die Absatzmethode, die Preispolitik, die Produktgestaltung und die Werbung umfaßt, dürfte trotz der Klassifizierung als Hauptinstrumente[3)] kaum ausreichend sein, die Vielfalt möglicher und praktizierter Einwirkungsmöglichkeiten auf das Marktgeschehen zu umreißen. Die angeführten Instrumente werden jedoch mit Einschränkung marktorientiert eingesetzt. So sieht Gutenberg bei preispolitischen Entscheidungen die Notwendigkeit, von den zweidimensionalen, makroökonomischen Preis-Mengen-Modellen abzugehen, und die Möglichkeiten, das preispolitische Verhalten

---

1) Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 7. Daß auch beim Marketing die Notwendigkeit der Koordination dieser Bereiche besteht, sei unbestritten. Kriterium für die Koordination dieser Bereiche ist jedoch grundsätzlich der Absatzmarkt.
2) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 1.
3) Vgl. Ders.: Der Absatz, a.a.O., S. 44.

an den Präferenzen zu messen, die dem Unternehmen vom Verbraucher entgegengebracht werden und die sich in der Höhe des monopolistischen Abschnittes der individuellen Absatzkurve zeigen.[1)]
Auch den Einsatz der Werbemittel orientiert Gutenberg an den Lebens- und Wertvorstellungen des Verbrauchers als Individuum und Teil einer sozialen Gruppe. So betont er, daß ein Werbemittel dergestalt entworfen werden müsse, "daß es den Lebensgewohnheiten, dem Lebensstandard und dem geistigen Habitus derjenigen entspreche, um die geworben wird."[2)] Diese "Hinstimmung"[3)] ist ein wichtiges Postulat für den Entwurf und die Gestaltung von Werbemitteln. Bestimmend für die Produktgestaltung[4)] ist bei Gutenberg der Mensch als "gesellschaftliches Wesen", wobei er das merkwürdige Nebeneinander zweier in entgegengesetzter Richtung wirkender Kräfte, die Tendenz zur Individualisierung und zum Wechsel des Bedarfs einerseits und diejenige zur Konformität der Bedarfsäußerung und zum Festhalten am Traditionellen andererseits anführt.[5)] Allerdings nützt Gutenberg diesen Ausgangspunkt wenig, den Lücken und Möglichkeiten des Marktes nachzuspüren. Er sieht den Antrieb für die Produktgestaltung offenbar mehr im Bereich des technischen Fortschrittes verankert[6)] als in der Möglichkeit, den Menschen und seine Lebensverhältnisse systematisch zu erforschen.
Als Entscheidungskriterium für die Wahl der Absatzmethode nennt Gutenberg die Bedarfs- und Konkurrenzstruktur der in Aussicht

---

1) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz. a.a.O., S. 222 ff.
2) Ebd., S. 406.
3) Ebd., S. 406.
4) Gutenberg versteht diesen Begriff sehr weit und schließt darunter auch die Sortimentsgestaltung und die Verpackungsgestaltung ein, was allerdings auf Grund der eigenständigen und wichtigen Aufgaben dieser Mittel abgelehnt werden muß. Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz. a.a.O., S. 356 und 370.
5) Ganz treffend drückt sich Gutenberg hinsichtlich des Entstehens des Bedarfs aus: "Die Träger des konsumtiven Bedarfs kennzeichnen sich durch eine sehr individuelle Art, sich den Dingen des Lebens gegenüber zu verhalten." Ebd. S. 357. Er gibt hiermit eine Leitmaxime, wie und wo die Produktgestaltung sich zu orientieren hat.
6) Ebd., S. 362 - 365.

genommenen Niederlassungsbezirke.[1]
Die Unvollständigkeit des Gutenberg'schen Instrumentariums, das den vielschichtigen Marktverhältnissen kaum gerecht zu werden vermag, wurde bereits hervorgehoben. Der Versuch, die Kombination der Absatzinstrumente über eine Minimierung der Absatzkosten bzw. eine Maximierung des Umsatzes bzw. eine Maximierung des Gewinnes zu erreichen[2], ist rein formaler Natur. Kriterium für die Kombination der Absatzinstrumente im Marketing kann nur der Konsument als zentrale Größe des Marktes sein, da sein Verhalten über den Erfolg der Absatzinstrumente entscheidet. Die Absatzkosten wie der Gewinn sind lediglich eine Funktion des menschlichen Kaufverhaltens. Die Lösung Gutenbergs ist betriebsorientiert, nicht marktorientiert, da er das Kombinationsproblem über rein innerbetriebliche Kriterien zu lösen versucht.

c) Das System von Waldemar Koch

In der gesamtbetrieblichen Systematik sieht Koch den Vertrieb als "dasjenige betriebliche Teilgebiet, das a priori den E r f o l g des Unternehmens e n t s c h e i d e t."[3]
"Das Primat des Betriebes liegt beim Vertrieb."[4] Der Absatzplan bestimmt den Fabrikationsplan, den Einkaufsplan, Unkostenplan und den Finanzplan, so daß sich schließlich das gesamte Arbeitsprogramm auf dem Vertrieb aufbaut.[5]
Koch versteht unter "Vertrieb (Marketing) ... die Gesamtheit

---

1) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 71.
2) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 468 ff.
3) Waldemar Koch: Grundlagen und Technik des Vertriebes. Organisation der Vertriebs-Psychologie des Vertriebs-Werben-Verkaufen, Bd. I, 2. Aufl., Duncker & Humblot, Berlin, 1958, S. 21.
4) Ders.: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd. I, S. 17.
5) Vgl. Ders.: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd. I, S. 51.

der auf die Erzielung von Absatz gerichteten Funktionen"[1], wobei er als Hauptfunktionen die Werbung, den Verkauf, die Marktforschung und den Kundendienst nennt.[2]

Als Aufgabe aller Vertriebsfunktionen nennt Koch die Bewältigung von fünf aufeinander folgenden psychischen Stadien[3]:

1. Erregung von Aufmerksamkeit,
2. Erweckung von Interesse,
3. Erregung von Begehren,
4. Herbeiführung des Kaufentschlusses,
5. Sicherung der Zufriedenheit.

Hierzu empfiehlt Koch als "Arbeitsinstrumente des Vertriebs"[4] die menschlichen Triebe, die er im Mittelpunkt des Vertriebsvorganges sieht: "Der psychologische Angriff richtet sich auf Empfinden, Fühlen, Urteil und Wille des Kaufinteressenten. Dabei bedient man sich der im Menschen vorhandenen Triebe, die man reizt. Diese Reizung der Triebe muß, das ist die Aufgabe, derart erfolgen, daß die Aufmerksamkeit des Individuums erregt, sie zum Interesse gesteigert, das Kaufbegehren und der Kaufentschluß herbeigeführt, die Zufriedenheit gesichert wird. Der Erfolg ist somit von der Lieferung geeigneter Reize abhängig."[5] "Der Reiz ist identisch mit Stimulus, Appell oder konkret gesprochen, mit Verkaufsargument."[6]

Mit dem Vordringen in die "Seele der für den Kauf in Frage kommenden Individuen"[7] und der Berücksichtigung dieser Forschungsergebnisse beim Einsatz vertrieblicher Mittel erreicht

---

1) Waldemar Koch: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd.I, a.a.O., S. 54. Der Begriff "Vertrieb" ist mit dem Begriff "Absatz" weitgehend identisch. Er soll lediglich auch der technischen Seite des Absatzvorganges Rechnung tragen.
2) Ebd., S. 303.
3) Vgl. Ebd. S. 55 und S. 282.
4) Ebd., S. 203 ff.
5) Ebd., S. 203.
6) Ebd., S. 257.
7) Ebd., S. 192.

Koch unzweifelhaft ein Höchstmaß an Verbraucherorientierung.[1] Die Psyche des Verbrauchers nimmt Koch als gegebenen Tatbestand hin und sieht hierin eine einheitliche Orientierungsgröße für den Einsatz vertrieblicher Mittel, um den Käufer über die verschiedenen psychischen Stufen zum Kaufentschluß und zur Zufriedenheit zu führen.[2] Jeweils das vertriebliche Mittel ist einzusetzen, das die erfolgreichste Reaktion des Menschen im Sinne des Erreichens eines "höheren" psychischen Stadiums verspricht. Der Ausgangspunkt ist unseres Erachtens marketinggerecht. Doch dürfte das unvollständige Instrumentarium Kochs für die Erfassung differenzierter Marktsituationen nicht ausreichen.

d) Das System von Robert Nieschlag

Nieschlag untersucht den Handel im Hinblick auf seine gesamtwirtschaftliche Funktion und als Institution. Angesichts der tiefgreifenden sozialen, politischen und wirtschaftlichen Wandlungen betrachtet er es als besondere Aufgabe, "die Handelsprobleme neu zu durchdenken."[3]
Nach Nieschlag offenbart sich der moderne Handel in den neuen Betriebsformen als dynamischer Prozeß[4], als Träger des Fortschritts und als Exponent des Rationalprinzips.[5] Bei der Bildung neuer Betriebsformen, "geht es im Grunde um nichts anderes, als um die Anpassung des Handels an die großen Wandlungen der Volkswirtschaft der westlichen Welt, ... nämlich um

---

1) Dies zeigt sich u.a. auch bei der Preisbildung, die Koch von den Nutzenvorstellungen und der Dringlichkeit des Strebens nach diesen Nutzen abhängig macht. Vgl. Waldemar Koch: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd. II, Marktforschung-Vertriebskanäle-Vertriebsmethoden-Export-Preisbildung-Vertriebskosten, 2. Aufl., Duncker & Humblot, Berlin, 1958, S.437 u.489.
2) Vgl. Waldemar Koch: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd. I, S. 192.
3) Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. VII (Vorwort).
4) Ebd., S. 150.
5) Ebd., S. 157.

die Anpassung an die großen Aufgaben einer rationellen Versorgung ständig breiter werdender, vor allem städtischer Bevölkerungsschichten mit einer wachsenden Zahl von Gütern und Dienstleistungen."[1)]

Der Wandel der Zeit dokumentiert sich nach Nieschlag vorwiegend in einem Wandel des Verbrauchs, dessen Ursachen in der jeweiligen Lebensweise des Verbrauchers begründet liegen: so u.a. die Zunahme der weiblichen Berufsarbeit und der daraus resultierende Zeitmangel, der Mangel an Hauspersonal, der Drang zur Vereinfachung der Hausarbeit, die wachsende Bequemlichkeit des Käufers, der rasche Stil-, Geschmacks- und Modewandel.[2)]

Aus dieser Erkenntnis folgert Nieschlag die Notwendigkeit, alle diese unwägbaren, tragenden Antriebskräfte, die den "Zug der Zeit" bestimmen, einzufangen, dem Verbraucher in seinen Wünschen immer weiter zu folgen und entgegenzukommen, um so der ständigen Entwicklung immer neu Rechnung zu tragen und damit aus ihr Nutzen zu ziehen.[3)] In seinen jüngsten Beiträgen über Marketing[4)] betont Nieschlag deshalb die Notwendigkeit einer interdisziplinären Forschung[5)], um die Absatzlehre von der menschlichen Verhaltensweise her zu entwickeln, was

---

1) Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 150.

2) Nieschlag betont die Kausalität zwischen den genannten Faktoren und dem "Zug zur Fertigware". Die Anpassung der Handelsleistung an diese sich ändernden Faktoren hat das konsumreife Erzeugnis notwendigerweise erzwungen. Vgl. ebd., S. 22 ff.

3) So kommt der Handel mit der Möglichkeit der Selbstbedienung den Verbraucherbedürfnissen nach rascher Erledigung des Einkaufs, Bequemlichkeit, Unabhängigkeit, Ungestörtheit beim Einkauf und nach voller Übersicht über ein breites Sortiment entgegen. Vgl. ebd., S. 26-33 und S. 290.

4) Zitiert auf Seite 11, Fußnote 3 dieser Arbeit.

5) Vgl. ders.: Was bedeutet die Marketingkonzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 549 und 556. Die interdisziplinäre Forschung soll nach Nieschlag die Psychologie, Soziologie, Rechtswissenschaft, Mathematik, Statistik und die Kulturanthropologie umfassen.

Nieschlag am Beispiel des Wohnerlebnisses demonstriert.[1] Erst die Erkenntnisse aus einer interdisziplinären Forschung können zur Erarbeitung und Verwirklichung einer Marktstrategie und zu einem zielbewußten Operieren mittels absatzwirtschaftlicher Instrumente führen.[2] "Alle Instrumente, die am Markt eingesetzt werden können, ... gilt es zu einer Einheit zu fügen..., so daß das Produkt (oder das Unternehmen) ohne Widerstand Zugang zum Markt findet und der Konkurrenz der Einbruch in diese geschlossene Konzeption verwehrt oder erschwert wird, da die verschiedenen Instrumente, die eingesetzt werden, sozusagen nahtlos ineinandergreifen und sich gegenseitig ergänzen und stützen"[3], wobei diese Entscheidungen und Überlegungen am Anfang stehen müssen, "bevor mit der Produktion, ja mit der Investition begonnen wird."[4]

Es ist wohl das Verdienst Nieschlags, Wesen und Begriff des Marketing erstmals von der wissenschaftlichen Seite her umrissen zu haben. Seine Forderung nach einer Ausweitung des absatzpolitischen Instrumentariums zur besseren Erfassung differenzierter Märkte und einer einheitlichen Ausrichtung aller absatzwirtschaftlichen Instrumente unter dem Gesichtspunkt bestmöglicher Berücksichtigung der Markt- bzw. Konsumentenrealität sowie die Reduktion des Bedarfs auf psychische, physische, soziale, kulturelle und politische Gegebenheiten[5] sind mit den

1) "Die Kenntnis des Strebens der Menschen nach 'Geborgenheit', 'Sicherheit', und 'Wohlbefinden', die das Wohnerlebnis ausmachen, gibt den Anbietern der einschlägigen Waren eine bessere Marktchance als bisher. 'Sich einrichten' ist ... heute kein einmaliges Erlebnis mehr, sondern ein Vorgang, der sich ...über das ganze Leben hinzieht, weil der moderne Mensch offenbar in zeitlichen Intervallen nach einer Erneuerung des Wohnerlebnisses strebt." Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, a.a.O., S. 556.

2) Vgl. ebd. S.555 ff.

3) Ders.: Begriff, Wesen und Träger des Marketing, a.a.O., ohne Seitenangaben.

4) Ders.: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O.,S.46.

5) Vgl.ders.: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, a.a.O., S. 554 ff.

wesentlichsten Postulaten des Marketing identisch. Nieschlag zeigt hiermit den Weg, den die moderne Absatzlehre in Forschung, Theorie und Politik zu gehen hat.

e) Das System von Erich Schäfer

Schäfer sieht den Wirtschaftsprozeß als ein "Umschichtungswerk, bei welchem man sich aus der naturgebundenen Ordnung schrittweise löst und sich Stufe für Stufe der Ordnung der Konsumsphäre und damit der aus der allgemeinen Kultur erwachsenden Struktur menschlicher Zwecke und Zielsetzungen nähert."[1] Zwischen die Naturordnung und der von der menschlichen Kultur geformten Bedarfsordnung ordnet Schäfer die Absatzwirtschaft ein und folgert, daß Aufgabe der Absatzwirtschaft eine "möglichst genaue qualitative und quantitative Einfügung der speziellen Leistung des Betriebes in diese übergeordneten Ziele"[2] ist. Für Schäfer hängt deshalb der Erfolg und die Existenz der einzelnen Unternehmung von ihrer Fähigkeit ab, sich immer wieder neu auf die Außenbedingungen des Absatz- und Beschaffungsmarktes einzustellen. Der Marktforschung räumt Schäfer deshalb einen hervorragenden Platz innerhalb der Betriebswirtschaftslehre ein, die den "Zusammenklang von Produktion und Bedarf in möglichst günstiger Weise"[3] bewirken soll. Die Bedarfsforschung bezeichnet Schäfer als den wichtigsten Zweig der Marktforschung, die "Richtmaß und Antrieb für die Einrichtung der zweckmäßigsten Absatzorganisation, für die Preisstellung und für die Gestaltung der Erzeugnisse und Dienstleistungen des Betriebes"[4] sein soll.

---

1) Erich Schäfer: Absatzwirtschaft, in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, Bd.I, Betriebswirtschaft, Westdeutscher Verlag, Köln, 1958, S. 312.
2) Ders.: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, Westdeutscher Verlag, Köln, 1950, 2.Aufl., S. 126.
3) Ders.: Grundlagen der Marktforschung. Marktuntersuchung und Marktbeobachtung. 3.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln, 1953, S. 6.
4) Ders.: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 118 und ders.: Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, Bd.I,Betriebswirtschaft S. 11.

Als wesentliche Glieder der Absatzpolitik nennt Schäfer die Warenpolitik, die Werbepolitik, die Preis- und Kreditpolitik.[1] Als Grundlage für die Warenpolitk fordert er eine aus der "Denkweise des Verbrauchers"[2] entwickelte Warenlehre. Die Produktdifferenzierung führt Schäfer in diesem Zusammenhang auf eine Anpassung an unterschiedliche Bedarfsstrukturen zurück.[3] Die Werbepolitik soll nach Schäfer die jeweiligen Nutzenvorstellungen des Verbrauchers auf das Produkt lenken[4]; die preispolitischen Entscheidungen richtet er an den "Möglichkeiten der Absatzseite"[5] aus.

Diese Darstellungen lassen erkennen, daß das System Schäfers grundsätzlich mit dem Postulat der Marktorientierung übereinstimmt, und daß er einen wesentlichen Beitrag zur Fortentwicklung der Betriebswirtschaftslehre nach der marktlichen Seite hin geleistet hat. Der dienende Charakter des Betriebes dem Verbraucher gegenüber offenbart sich unmittelbar. Die "Hinorientierung auf günstigste Nutzenauslösungen beim Verwender"[6] - wie sie Schäfer fordert - ist Angelpunkt seiner gesamtbetrieblichen Betrachtungen. Eine tiefere Erforschung der absatzbedingenden und absatzformenden Eigenarten der Bedarfsverhältnisse beim Verbraucher fehlt allerdings. Ebenso beschränken sich die absatzpolitischen Untersuchungen nur auf einen Teil der Absatzinstrumente.

Erwähnenswert ist, daß Schäfer die Notwendigkeit einer organisatorischen Abstimmung des technischen und kaufmännischen Bereiches für das "gemeinsame Ziel" einer "bedarfswirksamen Warengestaltung" anführt.[7]

---

1) Vgl. Erich Schäfer: Absatzwirtschaft, in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, a.a.O., S. 367.
2) Ders.: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 162.
3) Ders.: Absatzwirtschaft, in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, a.a.O., S. 368.
4) Vgl. Ders.: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 118 und: Absatzwirtschaft, in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, a.a.O., S. 373.
5) Ders.: Absatzwirtschaft, in: Handbuch der ..., a.a.O., S. 375.
6) Ders.: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 161.
7) Ebd., S. 164.

f) Das System von Rudolf Seyffert

Nach Seyffert ist die ausschließliche Aufgabe der wirtschaftlichen Betriebe "die Bereitstellung der Güter und Dienste für die Bedürfnisbefriedigung."[1] Von dieser Sinngebung des einzelnen Betriebes aus entwickelt er seine Handelsbetriebslehre. Handel ist nach Seyffert "das Verbindende zwischen Produktion und Konsumtion."[2] Als wesentliches Merkmal des Handels nennt Seyffert "seine Beweglichkeit und Anpassungsfähigkeit. Die Handelstätigkeit erfordert ein fortgesetztes Anpassen an die wirtschaftlichen Gegebenheiten."[3] Besonders betont er dies bei der Abgrenzung des Warenkreises durch Anpassung an die Bedarfszusammenhänge[4], bei der Beschaffenheitssicherung der Ware durch Gewährleistung hoher "Verbrauchseignung" und "Nutzqualität" mittels Orientierung am "Konsumzweck"[5], bei der Standortwahl[6] und der Werbung.[7] Insbesondere bei der Untersuchung des psychologischen Ablaufs der Werbewirkung über die verschiedenen Teilwirkungsvorgänge[8] und der jeweiligen Zuordnung gedanklicher, gefühls- und wertmäßiger, sinnlicher und formgebender Werbeelemente kommt ein Höchstmaß an Verbraucherorientiertheit zum Ausdruck.
Grundlage für dieses marktorientierte Verhalten soll die Markt-

---

1) Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, 4.Aufl., Westdeutscher Verlag,Köln/Opladen, 1961, S. 468, und ders.: Über Begriff, Aufgaben und Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre. 4.Aufl., Poeschel Verlag, Stuttgart, 1957, S. 9 ff.
2) Ders.: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 3.
3) Ebd., S. 331.
4) Vgl. ebd., S. 75.
5) Seyffert fordert eine Warenlehre, die "die Ware vom Standpunkt des sie wirtschaftlich Nützenden" erfaßt. Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 78.
6) Vgl. ebd., S.75.
7) Vgl. ders.: Wirtschaftliche Werbelehre, betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler,Wiesbaden, 1951, S. 40 ff.
8) Nach Seyffert sollen folgende Teilwirkungsvorgänge zur Willenswirkung führen: Sinneswirkung,Aufmerksamkeits-, Gedächtsnis-, Vorstellungs- und Gefühlswirkung.Vgl.: Wirtschaftliche Werbelehre,a.a.O. S. 13.Vgl. auch: Ders.: Werbelehre. Theorie und Praxis, Bd.1,U.E. Poeschel Verlag, Stuttgart,1966, S.118 ff.

erkundung sein, deren Aufgabe "die Feststellung und Interpretation der Marktfaktoren" und "die Klärung der Marktphänomene"[1] ist. Sie soll die Marktsituation zum Zwecke der Orientierung durchsichtig und überschaubar machen.
Den gesamtbetrieblichen Arbeitsbereich gliedert Seyffert in Umsatzprozesse (Markterkundung, Beschaffung, Produktion bzw. Manipulation, Lagerung, Werbung, Absatz) und Leitungs- und Verwaltungsprozesse (Leitung, Organisation, Kontrolle, Finanzierung, Rechnungswesen. Ertragsverteilung). wobei er dem Absatzprozeß als dem "Kernstück" des Umsatzprozesses eine primäre Stellung einräumt.[2] Die Ausrichtung des Systems von Seyffert auf das betriebsrelevante Marktgeschehen mit dem Ziel der Bedürfnisbefriedigung läßt einen engen Zusammenhang zum Marketing erkennen. Von der Zwecksetzung des Betriebes her wird die gesamte Betriebsarbeit vom Markte bzw. vom Verbraucher her gestaltet. Die einheitliche Abstimmung der Sortimentsgestaltung, der Werbung, der Ware und der Standortpolitik mit den auf dem Markt vorgefundenen Verhältnissen gewährleisten eine zielgerechte Absatzpolitik, wenngleich die Untersuchung über die Wirkzusammenhänge zwischen den Marktverhältnissen und den einzelnen Instrumenten sich auf die genannten absatzpolitischen Maßnahmen beschränken. Eine tiefere Verankerung und Verknüpfung anderer absatzwirtschaftlicher Instrumente im menschlichen Streben nach optimaler Bedürfnisbefriedigung wurde nicht vorgenommen.

g) Das System von Wilhelm Vershofen

Ausschließliches Erkenntnisobjekt im System Vershofens ist der Verbraucher. die Instanz also, "welche die letztlich maßgebende

---

1) Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 391.
2) Ders.: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 509 und Über Begriff, Aufgaben und Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 15.

Marktentscheidung fällt."[1] Erkenntnisziel ist eine "Lehre vom Verbrauch"[2], die die Haltung des Verbrauchers bei der Bedarfsdeckung und Bedarfsverwendung zum Gegenstand hat. In seinen Untersuchungen über "die Person in der Gesellung und die Gesellung als Lebensform der Person"[3] kommt Vershofen zu einer Verbrauchersoziologie und zu einer Psychologie des Verbrauchs, deren Kern die Nutzenlehre darstellt, die das Verhalten der Verbraucher auf seine Nutzenvorstellungen bzw. -erwartungen zurückführt. "Der Mensch hat das Bestreben, sich in der Welt und sich mit sich selbst zurechtzufinden. Alles, was ihm bei diesem Bedürfnis zu verhelfen vermag, wird als Nutzen erlebt."[4]
Im einzelnen führt Vershofen das unterschiedliche Verbraucherverhalten der beiden Geschlechter, der verschiedenen Lebensalter, des Alleinstehenden im Vergleich zum Teilhaber einer Hausgemeinschaft bzw. der Bewohner verschiedener deutscher Landschaften bzw. der Bewohner auf dem Lande, der Klein-, Mittel- und Großstadt auf unterschiedliche Nutzenvorstellungen zurück.[5]
Auch das verschiedene Verhalten sozialer Schichten versucht Vershofen auf unterschiedliche schichtentypische Nutzenvorstellungen zurückzuführen.[6]
Das Verdienst Vershofens ist es, die Bedeutung der "psychischen Grundbedingungen" und "der sozialen Sphäre"[7] für die

---

1) Wilhelm Vershofen: Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsforschung, C. Heymanns-Verlag, Berlin, 1959, S. 76.
2) Ders.: Handbuch der Verbrauchsforschung, Bd. I, Grundlegung, C. Heymanns-Verlag, Berlin, 1940, S. 109.
3) Ders.: Wirtschaft als Schicksal und Aufgabe, Necessitas-Verlag, Wiesbaden, 1950, S. 11.
4) Diesen Nutzen gliedert Vershofen in einen stofflich-technischen Grundnutzen und einen seelisch-geistigen Zusatznutzen, den er weiter in einen Nutzen der sozialen Sphäre (Geltungsnutzen oder sozialer Nutzen) und einen der persönlichen Sphäre (Erbauungsnutzen) aufspaltet. Vgl. ders.: Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsforschung, a.a.O., S. 88 ff.
5) Vgl. Hans Proeseler: Handbuch der Verbrauchsforschung, Gesamtauswertung, Bd. II, 1. Teil, Herausgeber: Wilhelm Vershofen, C. Heymanns-Verlag, Berlin, 1940, S. 29 ff.
6) Vgl. ebd. S. 117 ff.
7) Vgl. Wilhelm Vershofen: Die Marktentnahme als ..., a.a.O., S. 86f.

Kaufentscheidung erkannt und an die Seite des materiellen Nutzens einer Ware ihren immateriellen Nutzen gestellt zu haben. Ganz ähnliche Überlegungen werden beim Marketing für Konsumwaren angestellt, wenn es darum geht, nicht nur den materiellen Sorgen, Wünschen und Interessen der Konsumenten gerecht zu werden, sondern auch den immateriellen. Freilich hat Vershofen diese Erkenntnisse nicht in Verbindung zu den absatzwirtschaftlichen Instrumenten gesehen; er hat z.B. nicht die Ergebnisse der Nutzenlehre in Wechselwirkung zum Einsatz der Instrumente Werbung oder Verpackungsgestaltung behandelt.

II. Marketing - eine aktive und zielbewußte Strategie der Anpassung an den Markt

Nach der Untersuchung von Beiträgen aus der Publizistik und Fachliteratur hinsichtlich ihres Marketing-Gehalts soll im folgenden eine eigene Definition des Marketing gesucht werden. Da die Vielschichtigkeit des Marketing in einer Definition jedoch kaum erfaßt werden kann, sollen zunächst die wesentlichsten Merkmale erörtert werden. Es ist erwähnenswert, daß sich alle Merkmale auf denselben geistigen Ursprung zurückführen lassen: den Primat einer ganzheitlichen Betrachtungsweise oder den Primat der Einheit.[1] Die ganzheitliche Betrachtungsweise will grundsätzlich das "konkrete Ganze", die "Gestalteinheit" erfassen; denn nur vom Ganzen her ist das Einzelne sinnvoll und verständlich, nur "dieses Ganze ist überhaupt ... existent."[2] "Unter psychologischen Aspekten" formuliert Reinhold Berger deshalb

1) Vgl. zu den Begriffen "Einheit" und "Ganzheit": Alexander Willwoll: Seele und Geist, 2. Aufl., Herder, Freiburg, 1953, S. 10 ff. und S. 51 und Walter Brugger: Philosophisches Wörterbuch, Herder, Wien, 1948, S. 105 ff.

2) Vgl. Peter Drucker: Das Fundament für morgen. Die neuen Wirklichkeiten in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik, Econ, Düsseldorf, 1963, S. 18

Marketing als den "Einbruch der Kategorie der Ganzheit und Gestalt in das Feld der Absatzplanung und Absatzlenkung."[1] Ebenso weist Drucker[2] auf die befruchtende und zunehmende Verdrängung der atomistischen durch die ganzheitliche Betrachtungsweise in den wirtschaftswissenschaften hin.

1. Die wesentlichsten Merkmale des Marketing

a) Marktorientierte unternehmerische Grundeinstellung

Mit "marktorientierter unternehmerischer Grundeinstellung" sollen gleichzeitig zwei wichtige Merkmale des Marketing angesprochen werden. Einerseits ist Marketing eine unternehmerische Geisteshaltung, eine "beherrschende Idee"[3], eine "Atmosphäre des Denkens"[4], unter deren Einfluß unternehmerische Entscheidungen getroffen werden. Marketing ist also nicht mit einer einzelnen Maßnahme, Entscheidung oder Unternehmungsfunktion zu identifizieren. Die amerikanischen Autoren heben dieses Postulat besonders nachdrücklich hervor: "Marketing ist not any one activity, nor is it exactly the sum of several; rather it is the result of the interactions of many activities."[5] Als Grundeinstellung hat Marketing alle betrieblichen Bereiche zu umfassen, "sie jedoch als eine Einheit - a l s e i n G a n z e s - zu sehen."[6] Staudt-Taylor erwähnen in diesem Zusammenhang "that managerially it is important to perceive of

---

1) Reinhold Bergler: Psychologie und Marketing, in: Psychologische Marktanalyse, Hans Huber Verlag, Bern, 1965, S. 34.
2) Peter Drucker: Das Fundament für morgen, a.a.O., S. 16 ff.
3) Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption.... a.a.O., S. 551.
4) Hermann Preisig: Marketing in der Produktionsgüterindustrie, a.a.O., S. 10.
5) William J. Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 5, und: Matthews usw.: Marketing, an introductory analysis, a.a.O., S. 11.
6) Harry Simmons: Marketing. Neue Methoden der Geschäftsführung, 2. Aufl., Forkel-Verlag, Stuttgart, 1960, S. 13, und: Peter Drucker: Die Praxis des Managements, a.a.O., vgl. S. 53. Auch er weist auf den Ganzheitscharakter des Marketing hin.

the firm as a totally functioning marketing entity."[1]
Wenn Marketing fordert, das Unternehmen als Ganzheit zu betrachten, so setzt dies andererseits voraus, daß es ein einheitliches Koordinierungskriterium für die verschiedenen Unternehmungsbereiche gibt. Dieses Kriterium ist im Marketing der Absatzmarkt. Erst dieses einheitliche Orientierungskriterium ermöglicht eine einheitlich ausgerichtete betriebliche Willensbildung. Dies hat sowohl für die gesamtbetriebliche Planung als auch für die Organisation und Politik des Unternehmens, worin sich letztlich die Geisteshaltung des "dispositiven Faktors" manifestiert. Konsequenzen, und zwar insofern, als diese Instrumente jeweils von den Erfordernissen des Absatzmarktes her zu initiieren sind. Diese "Ausrichtung auf den Markt zielt auf eine möglichst gute Einordnung in die Wirtschaftsgemeinschaft, Anpassung an andere Unternehmungen und an unmittelbare Marktbedingungen ab."[2]
Logisch gerechtfertigt wird der Primat des Absatzmarktes durch die Tatsache, daß dieser letztlich die Institution ist, die allein und definitiv über die Möglichkeiten des Unternehmens entscheidet. In Amerika wird dieser Tatbestand treffend als "veto power of market" oder "veto power of customer"[3] bezeichnet. Die angelsächsischen Autoren bezeichnen diese marktorientierte Grundhaltung - wie bereits erwähnt - als "marketing concept", "marketing philosophy" oder "philosophy of business management". Es ist verständlich, daß diese marktorientierte Grundhaltung nur ein "geistiger Überbau" unternehmerischen Denkens und Handelns sein kann. Die nachfolgenden Merkmale des Marketing sollen dazu dienen,

1) Staudt-Taylor: A managerial introduction to..., a.a.O., S. 1. und J.Matthews usw.: Marketing.An introductory...,a.a.O.,S.11.
2) C.W. Meyer: Die Koordination von Unternehmung und Markt, Duncker-Humblot, Berlin, 1959, S. 17.
3) "While all individual actions taken in the functional areas can be considered as within management discretion, it is the market sanctions all the preceding steps prior to the making of a sale. This is to say that the market holds at least veto power the entire system." Staudt-Taylor: A managerial introduction to ..., a.a.O., S. 7. Vgl. auch: Jerome McCarthy: Basic Marketing. A managerial Approach, Richard D. Irwin, Inc. Homewood, Illinois, 1964, S. 24.

diese geistige Grundhaltung weiter zu konkretisieren.[1)]

b) Der Mensch als zentrale Größe des Marktes

Wenn Gross unter Marketing eine "noch zu schaffende Theorie der Nachfrage"[2)] versteht, so bringt er damit indirekt eine Kritik an den wirtschaftswissenschaftlichen Marktmodellen zum Ausdruck, die einheitlich auf Preis-Mengen-Verhältnissen aufbauen, und "denen eine Blickrichtung eigen ist, die derjenigen des Marktforschers und des Markenartiklers diametral entgegensteht."[3)] "Man studiert 'das Verhalten des Geldes' oder 'das Verhalten der Preise' als seien Geld und Preise selber handelnde Subjekte, die den Wirtschaftsablauf bestimmen, und nicht die Menschen, die über Geld verfügen und Preise setzen."[4)] Katona weist darauf hin, daß nicht nur die Kaufkraft, sondern vor allem die Kaufbereitschaft die Nachfrage bestimme: "Die Bedingungen der Entscheidungsbildung umfassen sowohl äußere Vorgänge wie auch psychologische Gegebenheiten oder - konkreter ausgedrückt - das psychologische Feld der die Entscheidung treffenden Personen oder Gruppen."[5)] Holzer schreibt von einem "unanalysiert gebliebenen Rückstand", "den meta-ökonomischen Umständen des Wirtschaftsvollzuges" und plädiert gleichfalls für eine "Hinwendung zum sozial, kulturell und historisch vielfältig gebundenen ganzen Menschen."[6)] Daß die Ergebnisse dieses

---

1) Vgl. William Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 13:".... the marketing concept, the philosophy must be translated into practice."
2) Herbert Gross: Der Mut zum Neuen ..., a.a.O., S. 35.
3) Rolf Berth: Grundlagen der Marktfeldtheorie, in: Der Markenartikel, 1960, Jg. 22, He. 11, S. 811.
4) George Katona: Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer, J.C.B. Mohr, Tübingen 1960, S. 8.
5) Ebd.S. 9—10.
6) Kurt Holzer: Theorie des Datenrahmens. Ökonomische Theorie "meta-ökonomischer" Fakten, Duncker-Humblot, Berlin, 1964, S. 14 und S. 20.

stark volkswirtschaftlich beeinflußten Modelldenkens vornehmlich für die Absatzpolitik, die sich mit dem Menschen als Verbraucher auseinanderzusetzen hat, unzureichend waren, bedarf keines Beweises.

Die Theorie des Marketing stellt deshalb den Menschen in den Mittelpunkt des Marktgeschehens.[1] Seine Wünsche und Probleme werden zum dynamischen Ausgangspunkt der wirtschaftlichen Tätigkeit, die man als Bereitstellung von Problemlösungen für den Kunden definieren kann."[2] Die Theorie des Marketing geht also nicht von einer axiomatisch als Preis-Mengen-Relation festgesetzten Nachfrage des Verbrauchers aus, sondern der Verbraucher selbst, seine Verhaltensweise, die Ursachen und das Entstehen seiner Nachfrage werden zum Ausgangspunkt der wirtschaftlichen Betrachtungsweise. Dies kommt vor allem in der neueren amerikanischen Marketing-Literatur zum Ausdruck, wo nirgends ausführliche Kapitel über "consumer motivation and behavior" meist untergliedert in "consumer beharior", "social structure" und "groups influence" fehlen.[3] Evident wird die Tragweite dieses Vorgehens, wenn man sich den psychologischen und gesellschaftlichen Bedeutungszusammenhang des menschlichen Konsums, die Vieldimensionalität des Konsumerlebnisses vor Augen hält; denn "wie beim Schaffen der Güter, so ist der Mensch auch bei ihrem Genuß mit seiner ganzen Person beteiligt ..."[4] Dies gilt ganz besonders für den Markenartikelkonsum. Der Markt ist in der Be-

---

1) Vgl. William Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 75 und J.Matthews usw.: Marketing. An introductory ..., a.a.O. S. 6.
2) Herbert Gross: Der Mut zum Neuen..., a.a.O., S. 36.
3) Vgl.William Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S.103 ff und J.Matthews usw.: Marketing. An introductory ..., a.a.O.,S. 152 ff.und P.Converse usw.:Elements of Marketing, a.a.O.,S. 51 ff. und Otteson,Panschar,Patterson: Marketing. The Firm's Viewpoint, Macmillan Company, New York,1964, S.116 ff.
4) Ernest Zahn: Soziologie der Prosperität, Deutscher Taschenbuchverlag, München, 1964, S. 24.

trachtung des Marketing mehr als "Treffpunkt von Angebot und Nachfrage." Für den Konsumenten ist er Ausdrucksform seines Wirtschaftswillens, seiner Gewohnheiten und Neigungen, für den Unternehmer Gradmesser konsumorientierten Marktverhaltens.[1)]

Die ungeheure Kompliziertheit, die menschliche Nachfragestruktur offenzulegen, um sie absatzpolitisch nutzen zu können, ist Aufgabe der "interdisziplinären Forschung", auf die im folgenden eingegangen wird.

c) Die interdisziplinäre Forschung

In der ganzheitlichen Betrachtungsweise des Marketing ist der Mensch die zentrale absatzbestimmende Größe.[2)] Leitbilder, Triebe, Bedürfnisse, Wechselbeziehungen zwischen Individuum und Gruppe sind nur einige der Forschungsobjekte, die sich hinter diesem absatzdeterminierenden Faktor Mensch verbergen. Um mit Gross zu reden: das Anbieten von Problemlösungen setzt die Entdeckung der Verbraucherprobleme voraus.[3)] Es ist verständlich, daß bei diesem weit gespannten Forschungsfeld die Betriebswirtschaftslehre auf interdisziplinäre Beiträge einer Reihe von Nachbarwissenschaften angewiesen ist. Nieschlag[4)] hebt in diesem Zusammenhang die Soziologie, Psychologie, Kulturanthropologie, die Mathematik, Statistik und Rechtswissenschaft hervor. Auch Phillips-Duncan betonen "the interdisciplinary nature of Marketing"[5)]. Der Interdependenz der Lebensbereiche, dem Vorhandensein

---

1) Vgl. K. Rippel: Marktforschung und Wirtschaftsordnung, in: Der Marktforscher, 1962, Heft 1, S. 4.
2) "The customer is the basic determinant of what goods and services will be produced ...", William Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 75.
3) Vgl. Herbert Gross: Zukunftsprognosen im Handel, in: Unser Markt von 1970, Econ, Düsseldorf, 1963, S. 13.
4) Vgl. Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption..., a.a.O., S. 549 ff. und Ludwig Berekoven: Die Ambivalenz der Werbewirkung, in: Der Mensch im Markt, Duncker & Humblot, Berlin 1960, S. 239.
5) Phillips-Duncan: Marketing. Principles and Methods, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1964, S. 6. Vgl. hierzu die Bedeutung der Anthropologie für das Marketing und ihre Abgrenzung zur Soziologie und Psychologie, bei: Ch. Winick: Anthropology's Contributions to Marketing, in: Journal of Marketing, 1961 Nr. 5, S. 54 ff.

kulturgeprägter, habituell, sozial, sittlich und psychisch gebundener Bedarfstrukturen entspricht eine "ganzheitliche Forschungsmethode."[1)]

Nun ist der Markt jedoch nicht nur ein soziales Gebilde, sondern gleichzeitig ein Rechtsgebilde und ein politisches Gebilde. So ist kaum ein absatzpolitisches Instrument einsetzbar, ohne daß nicht irgendwelche Rechtsnormen beachtet werden müßten; genannt seien nur die Werbung, Produktgestaltung, die Preis- oder Verpackungspolitik. Ebenso hat eine umfassende Marketing-Konzeption politische Bewegungen und ihre Auswirkungen auf die betrieblichen Absatzmärkte zu berücksichtigen. Die Rechtswissenschaft, vor allem das nationale wie internationale Wirtschaftsrecht ist deshalb ein weiterer Forschungsbereich.

Erst aus der Integration all dieser zu erforschenden Marktdaten zu einem Gesamtbild - wobei selbstverständlich den sozio-psychologischen Fakten ein Schwergewicht zukommt - kann ein wirkliches Marktverständnis resultieren. Dies ist eine conditio sine qua non für erfolgreiches Operieren am Markte. Die Intensität, mit der diese interdisziplinare Forschung betrieben wird, entscheidet über die "schöpferische Komponente" einer Marketing-Konzeption und über die betrieblichen Möglichkeiten absatzpolitischer Aktivität. Nur die interdisziplinäre Forschung, das sogenannte "marketing-research", ermöglicht eine wissenschaftliche Unternehmensführung im Absatzbereich.[2)]

d) Die einheitlich kombinierte Ausrichtung der Absatzinstrumente auf den Markt

Wenn Drucker[3)] unter Marketing "das ganze Unternehmen, vom End-

1) Vgl. Kurt Holzer: Theorie des Datenrahmens, a.a.O. S. 16, 2[illegible], 71 und 51.
2) Vgl. C.W.Meyer: Die Koordination von Unternehmung und Markt, a.a.O., S. 16 ff.
3) Peter Drucker: Die Praxis des Managements, a.a.O., S. 54.

ergebnis, d.h. vom Standpunkt des Verbrauchers aus gesehen", versteht, so muß dies auch für den Begriff des Absatzinstrumentes gelten. Vom Standpunkt des Verbrauchers aus erscheint jedes Absatzinstrument als Wert, das Produkt selbst ebenso wie die Werbung, der Standort, der Preis, die Verpackung oder der Kredit usw. "Was der Kunde zu kaufen gedenkt, was ihm 'wertvoll' erscheint, ist entscheidend - davon hängt ab, was ein Unternehmen ist, was es produziert und ob es gedeiht."[1] Das Unternehmen erzeugt also weder Waren noch Dienstleistungen, sondern "menschlich bestimmte Werte."[2] Nach Fettel muß der Unternehmer "seine Leistungen der Wertschätzung der Konsumenten aussetzen"[3]. Unter Wert versteht er diejenige "Wertschätzung, die das Subjekt einem Objekt entgegenbringt. Selbstverständlich gründet sich die Wertschätzung ... auf Eigenschaften, die das Objekt besitzt und es für die persönliche Bedürfnisbefriedigung geeignet machen. Aber diese Eigenschaften machen den Wert nicht aus;"[4] denn Wert ist das "Resultat eines komplizierten Vorganges, an dem alle menschlichen Kräfte beteiligt sind."[5]

Im philosophischen Sinne können die mittels der absatzwirtschaftlichen Instrumente dem Menschen angebotenen betrieblichen Leistungen gar nichts anderes darstellen als Werte; denn "nur was als Wert erscheint, ... kann dem Willen Motiv sein, vermag den Willen anzusprechen und zur Richtungnahme aufzurufen."[6] Erst auf Grund des Werterfassens des Menschen "werden ihm die Zielwerte zu 'Beweggründen', um derentwillen er die Willensrichtung auf seine Ziele hin nimmt."[7] Ein Motiv beruht daher

---

1) Peter Drucker: Die Praxis des Managements, a.a.O., S. 52.
2) Vgl. ders.: Gedanken für die Zukunft, a.a.O., S. 76.
3) Johannes Fettel: Der wertende Konsument, in: Der Mensch im Markt, a.a.O., S. 148.
4) Ebd., S. 146.
5) Ebd., S. 147.
6) Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 130.
7) Ebd., S. 129.

immer auf einem Werterleben. Wir müssen also für die Ausrichtung der Absatzmittel im Sinne des Marketing festhalten, daß eine Kombination von Absatzmitteln für den Verbraucher einen Wert darstellt, der ihm Motiv zum Wollen und Handeln ist. Die Ausrichtung der Absatzmittel im Sinne des Marketing auf den Markt resp. Verbraucher kann folglich nur die Bedeutung haben, dem Verbraucher einen möglichst hohen, intensiven Wert anzubieten. Nur so ist die Konkretisierung, die praktische Übersetzung der "beherrschenden Idee" einer marktorientierten, unternehmerischen Grundeinstellung in bezug auf die Absatzmittel zu verstehen.

Eine Konsequenz der ganzheitlichen Betrachtungsweise des Marktes ist es, ihm eine geschlossene, absatzwirtschaftliche Konzeption entgegenzustellen. Die Vielschichtigkeit des menschlichen Werterlebens einerseits und die Ganzheit dieses Werterlebens andrerseits verlangen, daß die einem Unternehmen zur Verfügung stehenden absatzpolitischen Mittel nicht partiell, sondern in einer Kombination eingesetzt werden; die Wirkgesamtheit der menschlichen Motivationsstruktur verlangt - soll diese als Ganzes aktiviert werden - eine Wirkgesamtheit der absatzpolitischen Mittel.[1] "Das Verhältnis von Motiv und Motivationsstruktur ist ... das einer Teilkraft zu einem System von Kräften."[2] Auch Spiegel[3] weist auf den Charakter des "Gesamterlebnisses" hin, dessen Integriertheit umso höher sei, je geringer der Zugang zur objektiven Beschaffenheit eines Produktes ist, was zweifellos für viele Markenartikel des Massenkonsums gilt. Die Konzeption des Marketing fordert daher eine

---

1) Sundhoff ist der Ansicht, daß es nicht so sehr darauf ankommt, die "Gefechte" auf den einzelnen "Feldern" der Qualitäts-, Konditionen-, Service-, Preis- und Werbekonkurrenz zu bestehen als vielmehr "den Konkurrenzkampf in seiner Gesamtheit." Edmund Sundhoff: Absatzorganisation, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden, 1958, S. 19.

2) Hans Thomae, Einführung zu: Die Motivation menschlichen Handelns, Kiepenheuer & Witsch, Köln usw., 1965, S. 27.

3) Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld, Hans Huber, Bern usw. 1961, S. 38 und S. 129 ff. Anm. 10 und 11.

zielgerechte Hinstimmung der Mitteleinsatz-Kombination auf die als Gesamtheit zu betrachtenden marktwirksamen Faktoren. Sie soll im Sinne einer Auslösung dieser Faktoren optimal sein. Eine auf diese Weise auf die Marktsituation ausgerichtete Mittelkombination wird als Marketing Mix bezeichnet.

e) Die zukunftsorientierte Planung

Als letztes Wesensmerkmal des Marketing soll die zukunftsorientierte Planung kurz erläutert werden. Zwar ist der Planungsgedanke als Instrument der Unternehmensführung nicht neu, ist aber im Marketing wesentlich vertieft worden. Dies nicht zuletzt deshalb, weil Marketing mittels der bereits behandelten interdisziplinären Forschung die Grenze des erkennbaren, vor allem die Grenze des der Ratio zugänglichen Marktbereiches wesentlich erweitert hat und somit Planung an Stelle von Intuition und Improvisation setzen konnte. Wenn wir unter Planung "die gedankliche Vorwegnahme zukünftigen Geschehens"[1] verstehen, so bedeutet dies für die Absatzplanung die gedankliche Vorwegnahme zukünftigen Marktgeschehens. "Planing in Marketing necessarily begin with the market."[2] Die Marketing-Planung ist gleichzeitig markt- und zukunftsorientiert. Sie fordert, daß die Planung nicht auf den vergangenheitsorientierten Daten, die das Rechnungswesen ermittelt, aufgebaut wird, wie dies heute noch sehr häufig der Fall ist, sondern auf antizipierten Marktdaten, auf den Daten also, die möglicherweise das Unternehmen zukünftig auf seinem Markt vorfindet. Gross[3] spricht in diesem Zusammenhang von einem "Zwang, von der Zukunft her zu denken, ..." Auch Drucker weist auf die Notwendigkeit hin,

---

1) Karl Hax: Planung und Organisation als Instrumente der Unternehmungsführung, in: ZfhF 1959, S. 606.
2) Otteson, Panschar, Patterson: Marketing. The Firm's Viewpoint, a.a.O., S. 167.
3) Herbert Gross: Deutschlands Zukunft auf dem Weltmarkt, a.a.O., S. 24.

von den "zukunftsbildenden Gegebenheiten" her zu planen:
" Die großen Geschehnisse, die die Zukunft bestimmen, haben sich bereits vollzogen - unwiderruflich .... Die das absatzwirtschaftliche Geschehen bestimmende Bevölkerung der nächsten zwanzig Jahre - nach Zahl, Altersgruppen und Geschlecht - läßt sich heute nicht nur vorhersagen, sie ist bereits da."[1)]
Auch andere die zukünftige Marktsituation prägende Faktoren lassen sich in ihrer Entwicklung grob abschätzen: die Freizeit, das Einkommen, soziologische Bevölkerungsstrukturen, Familiengröße, technische Neuerungen usw.
Wie verändern sie die Nachfragestruktur, d.h. wie ist der Konsument geartet, der dem Unternehmer in zehn oder zwanzig Jahren als Nachfrager entgegentritt? Welches sind seine Lebensbedingungen, seine Einkaufs- oder Ernährungsgewohnheiten? Welche Freizeitbeschäftigungen, welche Leitbilder werden tendenziell bestimmend sein? Welche Probleme verlangen nach Lösungen? Ausgangspunkt einer zukunftsorientierten Marketing-Planung kann daher nur eine abgesicherte, langfristige Bedarfsanalyse sein. Sie allein ist imstande, das Risiko einer langfristigen Kapitalinvestition zu verringern.

2. Endgültige Begriffsbestimmung

In einer vorläufigen Begriffsbestimmung haben wir Marketing als eine konsum- oder marktorientierte Unternehmungsführung verstanden, so wie Marketing in der Literatur vornehmlich definiert wurde. Diese Definition umreißt jedoch nur in groben Zügen den Unterschied zu der herkömmlichen produktionsorientierten Denkweise. Wir können diese markt- oder verbraucherorientierte Unternehmensführung gleichsetzen mit der zuvor herausgestellten marktorientierten unternehmerischen Grundeinstellung, der "marketing philosophy", die alle Bereiche des Betriebes umfaßt

1) Peter Drucker: Die nächsten zwanzig Jahre. Ein Blick auf die Wirtschaftsentwicklung der westlichen Welt, Eccon, Düsseldorf, 1958, S. 26.

und diesen Begriffsinhalt als 'Marketing im weiteren Sinne' bezeichnen.

In dieser Arbeit soll der Einfluß des Marketing auf das absatzwirtschaftliche Instrumentarium dargestellt werden. Es soll deshalb eine Definition gefunden werden, die als Handlungsmaxime für den Einsatz dieses Instrumentariums gelten kann. Dabei wird es sich lediglich um eine Konkretisierung dessen handeln, was wir als 'Marketing im weiteren Sinne' bezeichnet haben. Daß die 'Marktorientierung' als unternehmerische Verhaltensnorm für den Einsatz absatzwirtschaftlicher Mittel nicht konsequent das Wesen des Marketing trifft, hat zwei Gründe:

Erstens beinhaltet dieser Begriff nicht zwingend und sprachlich eindeutig die Notwendigkeit, die absatzwirtschaftlichen Mittel auf die im Absatzmarkt herrschenden Marktgegebenheiten oder Marktbedingungen auszurichten. Diese aber sind im Marketing die Determinanten für den Einsatz des absatzwirtschaftlichen Instrumentariums. Die Wertschätzung des Verbrauchers ist maßgebend bei der Kaufentscheidung; seine Probleme bestimmen die Problemlösungen. Hiermit soll gesagt werden: der Einsatz absatzwirtschaftlicher Mittel wird im Marketing nicht nur am Markt 'orientiert', sondern die Gegebenheiten des Marktes sind bestimmend für den spezifischen Einsatz der Absatzmittel. Ein Höchstmaß an Marktorientierung wird nämlich dann erreicht, wenn die absatzwirtschaftlichen Mittel den auf dem Absatzmarkt herrschenden Absatzbedingungen optimal angepaßt sind. So schreibt Berth: "Grundsätzlich kann es sich also bei der Umwerbung des Konsumenten nur um eine Anpassung von Werbung und Produkt an den Verbraucher handeln"[1]; denn "die Motivforschung kann ja gar nicht mehr, als dem Werbefachmann oder dem Hersteller zu sagen, wie er vermutlich der Bedürfnisstruktur seiner Kunden gerecht wird. Hat man ermittelt, wie ein bestimmter Artikel besser noch als das Konkurrenzangebot dieser Verbraucherstruktur angepaßt werden

1) Rolf Berth: Marktforschung zwischen Zahl und Psyche, Gustav Fischer, Stuttgart, 1959, S. 116.

kann, so wird der Kunde sich dann allerdings im eigenen Interesse dazu gedrängt sehen, jenes Produkt zu erwerben, das seine Wünsche am besten befriedigt."[1] Er folgt dann nämlich "der Triebkraft seiner Bedürfnisse, die ihn unweigerlich dorthin lenkt, wo diese optimal befriedigt werden."[2] Was Berth hier für die Werbung und Produktgestaltung aussagt, gilt logischerweise für alle absatzwirtschaftlichen Instrumente, da sie in ihrer Gesamtheit die Leistung des Unternehmens repräsentieren. Wir müssen also das absatzwirtschaftliche Instrumentarium im Marketing vielmehr als ein Mittel der Anpassung an den Markt begreifen, denn als Manipulationsinstrumentarium. Diese Tatsache muß auch in einer Definition des Marketing zum Ausdruck gebracht werden.[3]

Zweitens beinhaltet der Begriff der 'Marktorientierung' zu wenig den dynamischen, äußerst schöpferischen Charakter des Marketing. Der interdisziplinären Forschung, die wir als Wesensmerkmal des Marketing bezeichnet haben, ist die Aufgabe zugewiesen, ständig nach neuen Absatzmöglichkeiten zu suchen, Lücken im Markte zu finden, sie aus der Bedürfnisstruktur des Verbrauchers heraus zu entwickeln, nach Problemen zu suchen und ihre bestmögliche Befriedigung aufzuzeigen. Dieses ständige Suchen nach betrieblichen Absatzmöglichkeiten aus den Wünschen und Strebungen, aus dem Lebensraum des Verbrauchers heraus: dieser offensive und expansive Geist soll gleichfalls in einer Marketing-Definition verankert werden.[4]

Marketing im engeren Sinne, d.h. Marketing als unternehmerische Verhaltensnorm für den Einsatz des absatzpolitischen Instrumentariums soll deshalb definiert werden als a k t i v e und z i e l b e w u ß t e S t r a t e g i e der A n p a s s u n g an die m a r k t l i c h e n G e g e b e n h e i t e n . Den ganzheitlichen Charakter des Marketing entsprechend sind unter

1) Rolf Berth: Marktforschung ...., a.a.O., S. 116.
2) Ebd., S. 116.
3) Im nächsten Dispositionspunkt wird auf das Problem 'Manipulation' oder 'Anpassung' weiter eingegangen werden.
4) Vgl. Heinrich Mechler: Betriebswirtschaftliche Steuerung der Marketing-Konzeption, Seewald, Stuttgart, 1963, S. 7 ff.

'marktlichen Gegebenheiten' alle nur denkbaren Marktfaktoren zu verstehen, die für den Absatz eines Gutes bestimmend sind. Bewußt wurde der Begriff nicht auf die Befriedigung menschlicher Wünsche abgestellt, wie dies in der Literatur recht häufig einseitig geschieht. Wenn etwa festgestellt wird, daß eine blaue Packung ein bestimmtes Produkt verkäuflicher macht als eine rotfarbene, so ist dies kaum als Wunsch des Verbrauchers anzusehen, sondern stellt eine psychologische menschliche Gegebenheit dar. Ebenso gibt es z.B. rechtliche, politische und soziologische Gegebenheiten, die gleichsam unumgänglich sind und beim Einsatz der Absatzmittel beachtet werden müssen.
Marketing in diesem Sinne kann nicht gleichgesetzt werden mit einem passiven, abwartenden Anpassen an die sich verändernde Umwelt, mit einem aufgezwungenen Reagieren auf veränderte Gegebenheiten, sondern beinhaltet vielmehr die aktive Anpassung an den Markt, das ständige Bemühen um eine bessere Ausschöpfung der durch die Marktgegebenheiten gesetzten Absatzmöglichkeiten, der immer neuen, besseren Konzipierung der betrieblichen Leistung aus dem Markte heraus.

3. Das Verhalten des Verbrauchers - eine psychologische und philosophische Rechtfertigung des Marketing

a) Vorbemerkung

Der Grundgedanke des Marketing, nämlich die Anpassung aller absatzwirtschaftlichen Maßnahmen an die Marktbedingungen und damit vornehmlich an die Gegebenheiten, die wir beim Menschen als Verbraucher feststellen, soll nun in einer psychologischen und philosophischen Betrachtung seine Rechtfertigung finden.
Die Untersuchung soll jedoch nicht allein Rechtfertigung, sondern gleichzeitig ontologische Grundlage für die Erarbeitung einer Marketing-Konzeption sein.
Für die absatzwirtschaftlichen Grundprobleme spielt verständlicherweise die Frage eine entscheidende Rolle, ob eine Manipulierung

des Verbraucherverhaltens möglich ist, oder ob sich die absatzwirtschaftliche Aktivität 'lediglich' auf ein optimales Anpassen an das menschliche Verhalten beschränken muß. Der Einsatz des absatzwirtschaftlichen Instrumentariums wäre bei Bejahung einer Manipulierbarkeit naturgemäß ein ganz anderer, als wenn das Instrumentarium sich einem gegebenen menschlichen Verhalten anzupassen hätte, d.h. an diesem ausgerichtet, gemessen werden müßte.

Unter den der Sozialpsychologie entlehnten Begriffen der 'Manipulation' bzw. der'Manipulierung' ist eine Einflußnahme auf den Menschen zu verstehen, die ihn dahin zu bringen vermag, "etwas zu tun oder zu unterlassen, was er von sich aus gar nicht beabsichtigt und was nicht seinen Wünschen entspricht"[1], daß er also mit Hilfe der Werbung und anderer absatzpolitischer Mittel dahingehend gesteuert werden kann,"sich ein Ziel zu eigen zu machen, das von außen an ihn herangetragen wird."[2] Dies würde bedeuten, daß er dazu gewonnen werden könnte, gegen seinen freien Willen ein Produkt zu kaufen, das er gar nicht haben wollte. Inhaltlich in gleicher Weise definieren Kleining[3] und von Holzschuher[4] den Begriff der "Suggestion." Der sozialpsychologische Begriff der 'Anpassung' geht von der Vorstellung unbeeinflußbarer Bedingungen der Außenwelt aus, denen sich ein Organismus nicht entziehen, die er aber andererseits auch nicht umgestalten kann. Wir können in unserem Zusammenhang unter "Anpassung" eine optimale Abstimmung ("Sichabfinden") der Absatzmittel mit einer "gegebenen Situation"[5] verstehen.

---

1) Robert Nieschlag: Vermag die moderne Werbung den Menschen zu "manipulieren"?, Sonderdruck, Dr.Th. Gabler,Wiesbaden,S. 178.
2) Ebd., S. 178.
3) Vgl. Gerhard Kleining: Markenartikelwerbung als Suggestion?, in: Der Markenartikel, 1956, He. 8, S. 363: "Die Suggestion wird in der Psychologie übereinstimmend als eine Übertragungsform von seelischen Werten angesehen..."
4) Vgl. L.v.Holzschuher: Psychologische Grundlagen der Werbung, Girardet, Essen, 1956, S. 49 ff.
5) René König: Beobachtungen und Experiment in der Sozialforschung. Praktische Sozialforschung 2, 2.Aufl., Kiepenheuer & Witsch, Köln usw., 1962, S. 45. Vgl.zum Begriff der"Anpassung" auch: Arnold Gehlen: Die Seele im technischen Zeitalter, Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH, Hamburg, 1964,S. 39.

b) Psychologische Betrachtung des Verbraucherverhaltens

Um die gestellte Frage: Manipulierbarkeit des Verbraucherverhaltens oder Notwendigkeit der absatzpolitischen Anpassung an das Verbraucherverhalten beantworten zu können, muß zunächst das menschliche Verhalten bei der Bedürfnisbefriedigung psychologisch durchleuchtet werden. Die Psychologie nimmt als Ausgangspunkt des menschlichen Verhaltens, der menschlichen Motivation ein psycho-physisches Energiereservoir, eine "subjektiv-psychische Gegebenheit"[1] oder bestimmte, reale seelische Spannungen, energiehaltige seelische Systeme. Aus diesen seelischen Energien geht die menschliche Antriebsstruktur hervor, wie sie sich in den menschlichen Trieben oder Strebungen äußert. Kropff[2] unterscheidet z.B. den Arterhaltungstrieb, Gesellungstrieb, Genußtrieb, Kulturtrieb, Funktionstrieb, die er jeweils weiter untergliedert. Diesen Trieben läßt sich zwar eine Reihe von Handlungsformationen zuordnen, die aber recht allgemeiner Natur sind.[3] Wenn sich diese allgemeinen Handlungsformationen konkretisieren, d.h., wenn sich die Form der Ausrichtung des menschlichen Verhaltens auf die konkrete Umwelt bezieht, etwa auf eine beschreibbare Gruppe von Objekten, wird dafür der Begriff des Bedürfnisses verwendet. Berth[4] erwähnt folgende "schrittweise Konkretisierung der Ausrichtung der Energie auf Umweltobjekte":

psycho-physische Energie ——— Strebung ——— Bedürfnis ——— Objekt

Es ist nun einerlei, bei der Durchleuchtung des menschlichen Kaufverhaltens von einem Strebungssystem (Triebsystem) oder einem Bedürfnissystem auszugehen. Aus der Struktur der Persönlichkeit

1) Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung. Empirische Grundlagen und theoretische Ansätze, G.Fischer, Stuttgart, 1963, S. 37 und H.R. Lückert: Die Normation, in: die Motivation menschlichen Handelns, a.a.O., S. 305 ff.
2) Vgl. H.F.J. Kropff: Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, Poeschel, Stuttgart, 1960, S. 137 ff.
3) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 38.
4) Ebd., S. 38.

leiten sich sowohl die Triebe als auch die Bedürfnisse ab. Zweckmäßiger ist freilich das Bedürfnissystem, da dieses konkreter und faßbarer ist.

Wir haben mit dem psycho-physischen Energiereservior bzw. dem darauf aufbauenden Strebungs- und Bedürfnissystem die antreibenden Kräfte des Motivationsgeschehens kennengelernt und wollen nun aufzeigen, wie die "auswählenden, orientierenden und sinnverleihenden Komponenten des Verhaltens"[1] geartet sind. Die Psychologie führt ziemlich einheitlich das menschliche Wahlverhalten auf den Charakter der "Wertgerichtetheit" der menschlichen Strebungen und Bedürfnisse zurück. So schreibt Lersch:

> "Ist jedes Antriebserlebnis ein Suchen und Fragen, so ist das Erfragte und Gesuchte das Ziel. Das Ziel ist das, worum es im Antriebserlebnis geht. Sofern ein Gegenstand oder ein Zustand ein solches Ziel darstellt, seine Erreichung also die Erfüllung eines Bedürfnisses ist, repräsentiert er einen Wert. Triebe und Strebungen sind, so gesehen, immer Wertgerichtetheiten."[2] "Die Bedürfnisse teilen der Umgebung positive und negative Valenzen zu, sie gliedern die Umgebung in ein Netz von einladenden und abstoßenden Regionen."[3]

Das Motivationsmodell Tolmans[4] beruht auf drei Kategorien: 1. dem Bedürfnissystem, 2. der Überzeugungs-Wert-Matrix oder den Überzeugungs-Wert-Matrices, 3. den Umgebungsreizen. Sie bestimmen das konkrete Verhalten. Die Überzeugungs-Wert-Matrix erklärt Tolman wie folgt:

> "So dürfte das Individuum...nicht nur gelernt haben, daß bestimmte Speisen, falls sie gegessen werden, zu diesen oder jenen Graden von Hunger-Stillung führen werden, sondern auch, daß eine solche Stillung des Hungers positiven Wert und Hunger-Mangel negativen Wert hat, somit also, daß diese oder jene Speisen und diese oder jene Typen von Restaurants auch unterschiedliche Grade von positivem Wert haben. Mit anderen Worten, ein vollständiges Diagramm jeder tatsächlich

---

1) Vgl.Vorbemerkung zu: Ansätze zu einer Theorie der Motivation, in Hans Thomae: Die Motivation menschlichen Handelns, a.a.O., S. 426.
2) Ph.Lersch: Wesen und Bedeutung der Antriebserlebnisse, in: Thomae: Die Motivation ..., a.a.O., S. 60.
3) Vorbemerkung zu Ph.Lersch: Wesen und Bedeutung der Antriebserlebnisse, a.a.O., S.58, vgl. auch Ph.Lersch: Antriebserlebnisse und Gefühlsregungen, ebd. S. 128 und K. Lewin: Der reale Zusammenhang zwischen Quasibedürfnis und echten Bedürfnissen, ebd. S. 147 ff.
4) E.C. Tolman: Ein kognitives Motivationsmodell, ebd. S. 448.

existierenden Matrix muß nicht nur Annahmen, sondern auch Werte enthalten ..."[1]

Die Umgebungsreize lösen zusammen mit den Trieben (z.B.Hungergefühl) die objektgerichteten Bedürfnisse aus, wobei durch diese Auslösung die Wert-Matrices aktiviert werden: "Ein ausgelöstes Bedürfnis oder Bedürfnisgefüge tendiert dazu, jede Matrix, an die es angefügt ist, zu aktivieren."[2] "Jedes Bedürfnis in diesem Gefüge oder System kann man nach seiner Erregung als eine Quelle von sowohl positiven wie negativen Bewertungen ansehen - positiven Bewertungen für die Bedürfnisbefriedigung und negativen Bewertungen für ein Andauern der Bedürfnisspannung."[3] Zum gleichen Ergebnis kommt Kelly: "Eine Persönlichkeit wählt für sich innerhalb eines zwei Möglichkeiten aufweisenden Konstrukts jene Möglichkeit, von der sie die größten Chancen einer Erweiterung und Bestimmung ihres eigenen Systems erwartet."[4]

An dieser Stelle soll, bevor weitere Autoren zitiert werden, als Resultat festgehalten werden, daß jedes menschliche Verhalten und Wählen abhängt von seinen Wertvorstellungen, daß jedes menschliche Streben dort-hin geht, wo seine Wertvorstellungen am ehesten zur Entfaltung kommen, wobei es keinen Unterschied macht, ob die Strebungen als solche Wertgerichtetheiten darstellen, also überhaupt nur auf positiv "Wertiges" reagieren, oder ob das ausgelöste Bedürfnis eine Wert-Matrix aktiviert, die dann gemäß der ihr inhärenten positiven und negativen Valenzen die Wahlentscheidung trifft. Dasjenige, was nicht als Wert anerkannt wird, kann in keinem Falle zur Befriedigung veranlassen. "Die psychische Struktur des Menschen ist das Regulativ, welches alles von ihm fernhält, was nicht seinem augenblicklichen Zustand gemäß empfunden wird."[5]

1) E.C. Tolmann: Ein kognitives Motivationsmodell, in: Thomae: die Motivation ..., a.a.O., S. 450.
2) Ebd., S. 455.
3) Ebd., S. 454.
4) G.A. Kelly: Der Motivationsbegriff als irreführendes Konstrukt, in: Thomae: Die Motivation ..., a.a.O. S. 508.
5) Ludwig Berekoven: Die Ambivalenz der Werbewirkung, a.a.O. S. 246.

Das, was wir als Manipulation bezeichnet haben, also, daß ein Mensch ein Ziel, einen Wert anstrebt, der von außen an ihn herangetragen wird, ist somit gar nicht möglich, wenn dieser an ihn herangetragene Wert von seinen Wertvorstellungen abweicht; der herangetragene Wert kann in diesem Falle kein Verhalten determinieren.

In diesem Sinne äußert sich auch Kropff: "Niemals ... liegt es in der Mcht des Werbetreibenden, dem Empfänger seine Botschaft suggestiv aufzuzwingen, wenn dieser sie nicht aufnehmen will."[1] Daß Kropff sich an anderer Stelle etwas zurückhaltender äußert, liegt daran, daß er selbst das Verhalten, das mittels eines angebotenen und vom Verbraucher akzeptierten Wertes, ausgelöst wird, noch unter den Begriff der Suggestion faßt: "Ob die Werbebotschaft suggestive Bedeutung gewinnt oder nicht, das hängt nicht so sehr ab vom Willen und Wunsch der Werbungtreibenden, von Art, Form und Inhalt der Werbemittel, sondern einzig und allein von der Annahme der Rezeption im Empfänger ..."[2] Wird aber an den Empfänger ein so starker Wert herangetragen, der seine Aufmerksamkeit und sein Interesse am Angebot automatisch weckt, weil der angebotene Wert mit seinen eigenen werthaltigen Bedürfnissen kongruent ist, so kann dies nicht mehr als ein manipuliertes Verhalten im definierten Sinne angesehen werden; der Anbieter hat sich hier mit seinem Angebot lediglich an die menschlichen Gegebenheiten angepaßt. Daß Kropff vom Versuch, das Verhalten des Verbrauchers durch absatzwirtschaftliche Mittel zu manipulieren, tatsächlich weit entfernt ist, ergibt sich des öfteren aus seinen Ausführungen:

> "Um ... das Höchstmaß an Erfolg zu erreichen, müssen in Wort und Bild, in Farbe und Form jene Appelle angewendet werden, welche die Verbraucher direkt ansprechen"[3] ... "Der Werber muß die Triebwünsche als Realitäten betrachten. An die Wünsche, die aus ihnen entstehen, kann er mit Erfolg appellieren. Die Triebe sind lebenswichtig und halten den

---

1) H.F.J. Kropff: Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, a.a.O., S. 512.
2) Ebd. S. 511.
3) H.F.J. Kropff: Die Werbemittel und ihre psychologische, künstlerische und technische Gestaltung, Girardet, Essen, 1953, S. 20-21.

ganzen Organismus in Tätigkeit, bis die entstandenen Bedürfnisse befriedigt sind."[1]

Eindeutig sieht Kropff also den optimalen Erfolg in der optimalen Anpassung gesichert. Auch Lisowsky[2] hält eine wirksame Beeinflussung des Verbrauchers durch den Werbenden nur für möglich, wenn sich beide auf derselben "geistig-seelischen Ebene" begegnen.

Kleining verneint gleichfalls jede Suggestionsmöglichkeit. Er erläutert die Wertgerichtetheit menschlicher Strebungen beispielhaft:

"... ein bestimmtes Bedürfnis sucht und findet, oder findet auch nicht, in einer Landschaft Erholung, Schutz, Jagdmöglichkeiten, Studienobjekte usw. Vom Bestehen dieser Bedürfnisse hängt es ab, welche Wertigkeit das Vorgefundene erhält, ob es überhaupt einen Wert darstellt, oder ob es als wertfrei in der Welt der Person überhaupt nicht existiert."[3]

Kleining deutet hiermit an, wie Werte überhaupt entstehen und warum sie aufgenommen werden: Die Werte sind abhängig von der Art menschlicher Bedürfnisse und werden nur aufgenommen, wenn sie mit der Werthaltigkeit dieser Bedürfnisse übereinstimmen. Mit Werten, die durch die Werbung an eine Person herangetragen werden, ist dies nach Kleining nicht anders:

"Ob sie vom Konsumenten aufgenommen werden, ja überhaupt wahrgenommen werden oder nicht, das hängt von ihm allein ab. Er handelt dabei nicht willkürlich, sondern unter dem Druck seiner Bedürfnisse. Erst sie können eine bestimmte Ware zu einem Wert machen, den er aktiv dann, d.h. aus eigenem Antrieb und ohne fremdes Zutun aufnimmt, um seine Bedürfnisse zu befriedigen. Ist nun unsere Werbung und Ware so beschaffen, daß sie nicht zur Befriedigung der Bedürfnisse des Konsumenten dienen kann, dann ist sie für ihn wertfrei, d.h. sie existiert in seinem Wertbild gar nicht, soviel wir uns auch bemühen, sie an ihn heranzutragen."[4]

Diese Ausführungen sind grundsätzlich für den Einsatz aller absatzwirtschaftlichen Mittel gültig, für die Rabattgewährung

---

1) H.F.J. Kropff: Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, a.a.O., S. 135.
2) A. Lisowsky, zitiert in: H.F.J. Kropff: Angewandte Psychologie und Soziologie ..., a.a.O., S. 506-507.
3) Gerhard Kleining: Markenartikelwerbung als Suggestion?, a.a.O., S. 366.
4) Ebd., S. 366.

an den Konsumenten ebenso wie für die Verpackungspolitik, Kundendienstpolitik oder den Standort. Sie können alle nur Werte an den Konsumenten herantragen, er entscheidet dann allein,"es ist unmöglich, ihn zu beeinflussen."[1]
Auch den Ausführungen von Berth zufolge ist eine Manipulation des menschlichen Verhaltens nicht möglich, sondern nur eine psychologische Anpassung an den Menschen. Nur wenn es gelingt, "die vitalen seelischen Kräfte in Bewegung zu bringen"[2], ist erfolgreiches Werben möglich. "Denn folgender Tatsache darf die Werbung gewiß sein: Werbung kann nur dann erfolgreich sein, wenn sie menschliche Grundstrebungen berührt. Kein Mensch kauft etwas, wenn nicht das Streben seiner Persönlichkeit dadurch befriedigt wird."[3] Berth bezeichnet die Abhängigkeit des Menschen von seiner triebbedingten Bedürfnisstruktur und von der sozialen gesellschaftlichen Umwelt als "ein Geworfensein des Individuums" und eine stets gegenwärtige Tatsache,"an der keine Werbe- oder Propagandamanipulation etwas ändern kann."[4]

Die psychische Energie, die die Auseinandersetzung mit der Umwelt führt, entstammt allein der Persönlichkeit; die absatzwirtschaftliche Leistung selbst ist ein energieloses Objekt.[5]

Im gleichen Sinne kritisiert König[6] die allgemein gültige Vorstellung vom psychologischen Ablauf des Kaufvorganges. Die Vorstellung, durch Werbung einen Kaufakt unmittelbar provozieren zu können, hält er für ebenso "unsinnig" wie die Vorstellung, ein Unternehmen könne als "geheimer Verführer" auftreten:

> "Konsumieren heißt heute auswählen. Die Entscheidung zum einen oder anderen Artikel ist dabei allein davon abhängig, ob dieses oder jenes Gut in die jeweiligen Leitbilder und

1) Gerhard Kleining: Markenartikelwerbung als ...,a.a.O., S.366.
2) Rolf Berth: Wähler und Verbraucherbeeinflussung,a.a.O., S.388.
3) Ebd., S. 289
4) Ders.: Marktforschung zwischen Zahl und Psyche, a.a.O., S.117.
5) Vgl. Ebd. S.115.
6) René König: Neue Konsumformen - neue Funktionen des Produktes in der modernen Industriegesellschaft, in: Der Markenartikel, 1964, He.2, S. 102.

> Vorstellungen des Käufers hineinpaßt, die er auf Grund seiner erreichten sozialen Position entwickelt hat. Zwischen dem Konsumenten und dem Konsumgut sind eine Unmenge von Vorstellungen, Bildern, Gewohnheiten, Traditionen und Vorurteilen zu sehen, die das Verhalten bei der wirtschaftlichen Wahl bestimmen. Kaufentscheidungen sind nicht rationale Erwägungen, sondern Entschlüsse, die eben auf Grund dieser beim einzelnen Menschen unterschiedlichen, aber überall gegebenen sozialen Vorstellungen vorgenommen werden."

Wenn dem genügt werden soll, ist es Aufgabe der Unternehmungsführung, diesen Erwartungen, Traditionen, Gewohnheiten und Illusionen zu entsprechen. Um dies zu können, müssen die "im Markt gegebenen sozial-psychologischen Inhalte und Verhaltensschemata festgestellt werden ..."[1]

Auch in seiner Studie über die Mode in der menschlichen Gesellschaft hält König die Abgestimmtheit der Mode für eine unabdingbare Voraussetzung für ihre Verbreitung. Sie ist für ihn Ausdruck des Lebens und Denkens, Spiegelbild unserer Wünsche und Strebungen.[2] "Weder die Reklame noch der Modepionier können eine Modeneuheit lancieren helfen, sodaß sie nicht nur eine Elite erreicht, sondern Allgemeingut wird."[3] "Eine Mode, die vom Publikum nicht akzeptiert wird, kann nicht zur Mode werden."[4] Aus diesen Zitaten geht eindeutig die Auffassung Königs hervor, daß die Mode nicht "gemacht" werden kann, daß der Mensch für sie nicht manipuliert werden kann, sondern umgekehrt dieselbe der Kultur als Wertordnung einer Gesellschaft angepaßt sein muß. Er spricht von "psycho-sozialen Bedingungen, die am Ursprung des modischen Verhaltens stehen."[5] Ist die Mode nicht mit diesen Rahmenbedingungen abgestimmt, so kommt es nach Meinung Königs zu den bekannten "Fehlgeburten". Dieselbe Ansicht über Mode vertritt O. Bickel.[6] In diesem Zusammenhang

1) René König: Neue Konsumformen ... a.a.O., S. 102.
2) Vgl. René König und P.W. Schuppisser: Die Mode in der menschlichen Gesellschaft, Modebuch Verlagsgesellschaft, Zürich, 1958, S. 9.
3) Ebd., S. 225.
4) Ebd., S. 225.
5) Ebd. S. 111.
6) Vgl. Otto Bickel: Der Verbraucher in der Spannung zwischen Marktleitbild und Markterlebnis, in: Der Mensch im Markt, a.a.O., S. 107 ff.

ist das Ergebnis einer Spezialstudie über Filmmotive von Kracauer[1] interessant, nach dem die Abstimmung des Filmmotivs mit den Massenwünschen absolute Voraussetzung für den Erfolg eines Motivs ist.[2]

Als letzter schließlich soll Ernest Dichter erwähnt werden. Für ihn sind die gegebenen menschlichen Wünsche Ausgangspunkt der Untersuchung: "Das Grundmaterial, mit dem die Schlacht des menschlichen Fortschritts ausgetragen wird, sind die menschlichen Wünsche. Dem Sozialforscher ist die Macht, sie zu schaffen, nicht gegeben."[3] Diese Wünsche zu erfüllen, besser zu erfüllen, ist der eigentliche Beweggrund beim Kaufakt; denn "bei den meisten Menschen ist der wahre Kaufgrund das Gefühl, die Ware passe zu ihnen, sie stehe ihnen zu, sie stimme mit der eigenen Persönlichkeit überein."[4] Nur wenn diese Übereinstimmung vor-

1) Vgl. Siegfried Kracauer: von Caligari bis Hitler. Ein Beitrag zur Geschichte des deutschen Films, Rowohlt, Hamburg, 1958, S. 7 ff.

2) Diese Abstimmung mit den Realfaktoren hält auch R.F. Behrendt als eine Voraussetzung für die Wirksamkeit einer Idee als Ideologie. Wir brauchen im folgenden nur die Parallele zu "Produktidee" zu ziehen, um die Relevanz für unsere Untersuchung zu erfassen. Behrendt schreibt, "daß alle im gesellschaftlichen Leben wirksamen Ideen auch Ideologien sind, zumindest in dem Sinne, daß ihre Wirksamkeit als Motive zwischenmenschlichen Handelns davon abhängt, ob sie bestimmten 'Realfaktoren', d.h. Umständen der geschichtlich geformten gesellschaftlichen Situation entsprechen. Nur unter dieser Voraussetzung kann eine Idee als Antwort auf menschliche Fragen und Sehnsüchte aufgenommen werden, kann sie Menschen ansprechen, ihr Fühlen, Denken und Tun beeinflussen." Richard F.Behrendt: Der Mensch im Licht der Soziologie, 2.Aufl., Kohlhammer Verlag, Stuttgart, 1962, S. 46.

3) Ernest Dichter: Strategie im Reich der Wünsche, Econ-Verlag GmbH, Düsseldorf, 1961, S. 53.

4) Ernest Dichter: Strategie im Reich... a.a.O., S. 276. Vgl. auch Ernest Dichter: Handbuch der Kaufmotive, der Sellingappeal von Waren, Werkstoffen und Dienstleistungen, Econ-Verlag, Düsseldorf, 1. Aufl., 1964, S. 478 ff.

handen ist, ist der Erfolg des Unternehmens sicher; denn "Kommunikation ist nur dann erfolgreich, wenn sich der Angesprochene mit ihr identifizieren kann."[1] In gleicher Weise wie Kelly[2] führt Dichter das Kaufverhalten auf die Möglichkeit der Persönlichkeit zurück, sich besser als vorher entfalten zu können.[3]

Wir wollen damit die Reihe der Autoren beschließen, die aus psychologischer Sicht die Möglichkeit der Manipulation menschlichen Verhaltens in ihren Untersuchungen berührt haben. Festzuhalten ist einstweilen, daß eine Manipulierbarkeit bzw. Suggestion des Menschen von den Autoren ziemlich einheitlich für unmöglich gehalten wird; mindestens aber erscheint sie für die Gewinnung des menschlichen Kaufverhaltens als nicht relevant.[4]

Es soll nun das Problem noch aus einer philosophischen Sicht erörtert werden, obgleich sich der Verfasser darüber im Klaren ist, daß eine scharfe Trennung beider Wissenschaftsbereiche

---

1) Ernest Dichter: Handbuch der Kaufmotive, a.a.O., S. 476.
Vgl. ders.: Strategie im Reich der Wünsche, a.a.O., S. 307.
2) Vgl. auf Seite 47 dieser Arbeit.
3) Vgl. Ernest Dichter: Strategie im Reich ..., a.a.O., S. 101.
4) L. von Holzschuher bejaht die Suggestionsmöglichkeit über die Auslösung einer primitivpersönlichen Reaktion, die in der Ichperson primär weder gewollt noch rational kontrolliert wird. Unter Primitivperson versteht von Holzschuher den Menschen als Träger von Trieben und Instinkten (Es-Schicht bei S. Freud). Aber gerade die menschlichen Triebe werden - wie vorhergehend ausführlich nachgewiesen - erst aktiv, d.h. sie können nur aktiviert werden, wenn die Reize derselben geistig-seelischen Ebene entspringen wie die menschlichen Strebungen oder Triebe. Vgl. L. von Holzschuher: Psychologische Grundlagen der Werbung, a.a.O., S. 49 ff.
Kropff lehnt die Lehre von Holzschuher's entschieden ab, weil sie dem Ganzheitsgedanken widerspricht (Teilung in Ich- und Primitivperson), weil sie von einer psychologischen Zuordnung von Seelenkräften und Gehirnteilen ausgeht und wegen der Omnipotenz der Primitivperson. Kropff: "Damit läge die Vermutung nahe, die Verbraucher seelisch zu manipulieren - , ein Gedanke, der in der Verbindung mit der Gefahr eines 'Zwanges zum Verbrauch' bei der Schaffung neuer Märkte unbehaglich stimmt." H.F.J. Kropff: Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, a.a.O., S. 47.

nicht möglich ist. Doch ist der Gang der Untersuchung unterschiedlich.

c) Eine philosophische Betrachtung

Willwoll[1] unterscheidet drei verschiedene Antriebsarten, auf die das menschliche Handeln zurückzuführen ist: Aus Trieberlebnissen entstehende Bewegungen, Reflexbewegungen (Instinkt) und Willenshandlungen. Die Reflexbewegungen interessieren in unserem Zusammenhang nicht, da sie einerseits final und andererseits fixiert sind, d.h., sie werden nur durch ganz bestimmte Reize in ganz bestimmter Weise ausgelöst, sie sind mit ihrer Auslösung absolut "zielgerichtet."[2]
Als Triebe werden in der Philosophie nur die das Leben erhaltende Triebe angesehen, die sogenannten Vitaltriebe, der Antrieb, "der naturgesetzlich dem animalischen leib-seelischen Sein entquillt."[3] Diese Triebe werden mit naturgesetzlicher Notwendigkeit durch Sinnesempfindungen (äußere und innere Reize) ausgelöst und konkreten Gegenständen, objektiven Werten zugeleitet. "Diese Gegenstände gehören einem bestimmt umrissenen Seinsgebiet an, das den leib-seelischen Bedürfnissen zugeordnet ist."[4] Trieb und wertmäßiges Trieberleben, also Triebbefriedigung, stehen folglich in strenger Beziehung zueinander. Ebenso wie die Reflexbewegungen sind sie in einem allerdings etwas weiteren Sinne zielgerichtet. "Der Antriebs- und Instinktbewegung leuchtet das Vorstellungsbild des lustbetonten Zielgegenstandes oder der lustvollen Betätigung voran..."[5] Diese Triebreaktionen, so

---

1) Vgl. Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 123.
2) Ebd., S. 119 bis 121.
3) Ebd. S.116. Vgl. dazu auch Walter Brugger, Philosophisches Wörterbuch, a.a.O., S. 363 ff.
4) Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 127.
5) Ebd.,S. 123.

schreibt Brugger[1], sind jedoch in die menschliche Ganzheit eingeordnet und unterliegen einer Lenkung durch den geistigen Willen.

Die nun folgende Untersuchung über das vom geistigen Willen ausgelöste Handeln umfaßt drei Stufen: 1. Was kann dem Menschen Willensimpuls sein? 2. Unter welchen Umständen führt dieser Willensimpuls zu ernsthaftem Wollen? 3. Determiniert dieses Wollen eine Handlung?

Die Auslösung eines Willensimpulses geschieht durch konkretes Werterleben, das als solches der innersten Lebensnotwendigkeit des Geistes entspringt und bestimmt wird von allen seelischen Befindlichkeiten wie Gemütsstimmung, Temperament, sinnliche Grundlagen des Denkens, Charakter, Persönlichkeitstypus und die Fülle unbewußter Komplexe.[2] "Doch weckt nicht jedes Werterfassen ein Wollen, gar ein ernsthaftes und starkes Wollen."[3] "Aus dem Ganzen von intellektuellem Erfassen, emotionalem Umfangen, unwillkürlichem triebhaften Reagieren werden unwillkürliche ansatzartige Willensimpulse entstehen - noch nicht Willensentscheide, nur 'Erst-Regungen' des Wollens."[4] Daß sich der Willensimpuls zum menschlichen Wollen, zum Wertstreben des selbstbewußten Geistes verdichtet, müssen einige Bedingungen erfüllt sein; der Wert hat nur bedingte Motivkraft: Der Wert muß für den Menschen erreichbar sein. "Der Mensch kann nicht ernsthaft wollen, was ihm nicht als "bonum pro ipso possibile' (als für ihn möglichen Wert) erscheint."[5] Weiter "muß der Gegenstand ernsthaften Wollens irgendwie nicht nur der Menschennatur im allgemeinen, sondern auch der konkreten individuellen Existenzweise des einzelnen Menschen a n g e p a ß t sein. Sonst würde es, da sich konkretes Werterleben von Subjekt und

1) Vgl. Walter Brugger: Philosophisches Wörterbuch, a.a.O., S. 363 ff. Diese Ansicht Bruggers ist allerdings bestritten; unbestritten ist jedoch die Finalität und Fixiertheit der Vitaltriebe, worauf es in unserem Zusammenhang allein ankommt.
2) Vgl. Walter Brugger: Philosophisches Wörterbuch, a.a.O., S. 417 und A. Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 126 ff.
3) Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 129.
4) Ebd., S. 130. Vgl. auch W. Brugger: Philosophisches Wörterbuch, a.a.O., S. 417.
5) Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 132.

Objekt her aufbaut, zu keinem konkreten Erleben von Eindruckswert kommen."[1] Und endlich muß der Eindruckswert eine gewisse Dringlichkeit haben, um zu ernsthaftem Wollen aufzurufen, wobei der Eindruckswert umso höher ist "je mehr er erstens ganzheitlich ist...., je mehr zweitens der Motivkomplex auf das ganze menschliche Sein abgestimmt ist, je mehr er also zu dem geistig-sinnlichen Sein redet, und drittens, je mehr er konkret ist, da ja der Menschengeist in allem, auch im Werterleben, das Abstrakt-Geistige im Konkret-Sinnfälligen erfassen muß. Es muß der Seele bewußt werden, daß der zu verwirklichende Wert an sie appelliert, sie anruft, von ihr Willenstat fordert."[2] Sind diese Bedingungen erfüllt, kann der Mensch ein als Wertträger erlebtes Objekt ernsthaft wollen.

Wenn wir nun fragen, ob dieses Wollen die Handlung determiniert, so ist dies die Frage, ob "unser Wollen an die Motorik des Seelenlebens und an objektive Motive, die Werthaltigkeit der Strebziele"[3] gebunden ist; es ist die Frage nach der Willensfreiheit. Willwoll erklärt hierzu:

> "Wer die seelische Struktur eines Menschen sehr genau erforscht hat, wer seine besonderen Neigungen auf einem bestimmten Gebiete sowie seine gewöhnliche Handlungsweise seinen Neigungen gegenüber kennt, wer sodann die Konstellation der Motive sehr klar überschaut, ... der wird mit hoher Wahrscheinlichkeit und selbst mit moralischer Gewißheit voraussagen können, wie der andere sich entschließen werde."[4]

Fassen wir hier das Erkannte zusammen: Alles menschliche Handeln wird bestimmt von der subjektiv beigemessenen Werthaftigkeit der Gegenstände. Die Vitaltriebe sind zielgerichtet, sie korrespondieren nur mit ganz bestimmten Werterlebnissen. Auf andersartige Werte reagieren sie nicht. Damit das menschliche Wollen eine Handlung nach sich zieht, muß das konkrete

---

1) Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 132.
2) Ebd., S. 133.
3) Ebd., S. 134.
4) Ebd., S. 136.

Wertobjekt der konkreten Wertwelt des Individuums angepaßt sein. "Sie (die Seele, d.Verf.) kann etwas nur wollen, weil es ihr als werthaltig vorleuchtet."[1] Weiter ist gegeben, daß "die Seele einem Gegenstand, in dem sie nur Wert sehen kann, schlechthin anhängen muß..."[2] Eine Handlung kann demzufolge nur ausgelöst werden, wenn ein von außen an den Menschen herangetragenes Ziel seinen Wertvorstellungen entspricht. Wird dieser Forderung genügt, so ist die hohe Wahrscheinlichkeit ernsthaften Wollens gegeben, sofern das Ziel dem Menschen erreichbar erscheint. Ihn dahin zu bewegen, etwas zu tun oder zu unterlassen, was nicht seinem Werterleben entspricht, ihn zu manipulieren, ist dann schlechthin unmöglich.

> "Sein hat stets ... einen 'dynamischen Aspekt', ist als 'relatives Sein' hingeordnet, hingespannt auf etwas, zunächst auf seine Sinnerfüllung in Seinssteigerung. Darin wurzelt seine Art des Tuns und im bewußten, erkennenden Wesen das bewußte, erlebte Angetriebensein und Hinstreben zu einzelnen, konkreten Teilzielen, auf die es naturhaft abgestimmt ist. Im Menschen ist es erlebter, wenn auch dumpf bewußter Trieb und bedachtes Wollen bestimmter Ziele."[3]

Preiser erklärt zur Frage "sozialer Gesetzmäßigkeiten", daß der Mensch zwar "frei" entscheide, diese Entscheidung aber "notwendig" sei. Eine Unberechenbarkeit des Verhaltens folge nur aus der Unkenntnis der Daten, "nicht aus einer grundsätzlichen Unbestimmtheit oder Unbestimmbarkeit der menschlichen Handlungen."[4] "Diese erfolgen vielmehr trotz aller 'Freiheit' des Entschlusses notwendig und gesetzmäßig. Es kann daher auch nicht grundsätzlich verfehlt sein, nach allgemeinen Regeln, nach Gesetzen des sozialen Geschehens zu forschen. Die Frage ist nur, ob und wie wir diese finden können. Darüber, daß es

---

1) Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 131.
2) Ebd., S. 131.
3) Ebd., S. 115. Der Begriff der "Seinssteigerung" bei Willwoll ist identisch mit den erwähnten Begriffen der "Persönlichkeitsentfaltung" von Dichter und der "Erweiterung des eigenen Systems" von Kelly. Vgl. auf Seite 53 und Seite 47 dieser Arbeit.
4) Erich Preiser: Gestalt und Gestaltung der Wirtschaft, 1.Aufl., J.C.B. Mohr, Tübingen, 1934, S. 106 bis 107.

einen Nomos gibt, kann kein Zweifel bestehen, problematisch ist nur die Möglichkeit der Nomothesis."[1] Die Existenz eines Nomos berührt nach Ansicht Preisers die Frage der Willensfreiheit nicht. Es wird hiermit lediglich gesagt, daß eine Handlung nicht motivlos, ursachlos ist, daß aber das Motiv in der Menschenstruktur selbst vorhanden ist.[2]

Mit der Bejahung eines Nomos verneint Preiser die Manipulationsmöglichkeit; denn wenn das Verhalten ausschließlich von inneren Gesetzmäßigkeiten her determiniert ist, die in der menschlichen Struktur verankert sind, kann es kein manipuliertes Verhalten geben. Preiser zieht aus der Erkenntnis des Bestehens eines Nomos die einzig mögliche für das Wirtschaften relevante Konsequenz, die er im folgenden Postulat zum Ausdruck bringt: "A n p a s s u n g a n d i e G e s t a l t u n g d e s M a r k t e s ... Wenn die Einzelwirtschaft überhaupt bestehen und ihr jeweiliges Ziel erreichen will, so muß sie ihre Funktion als Glied erfüllen, d.h. sich am Markte anpassen und damit durchsetzen."[3]

Die Konsequenzen aus unserer psychologischen und philosophischen Untersuchung für das Marketing sollen nun erläutert werden.

d) Das Ergebnis

Die Frage der Manipulierbarkeit oder Anpassungsnotwendigkeit ist, so möchten wir glauben, mit den vorausgehenden Untersuchungen beantwortet worden. Als absatzpolitische Konsequenz ergibt sich daraus, daß das absatzwirtschaftliche Instrumentarium nicht im Sinne eines Manipulationsinstrumentariums verwandt werden kann. Es ist die Wertgerichtetheit allen menschlichen Tuns, das den Menschen naturgesetzlich dorthin lenkt, wo seine

1) Erich Preiser: Gestalt und Gestaltung der Wirtschaft; a.a.O., S. 106-107.
2) Vgl. ebd., S. 104 ff.
3) Ebd., S. 120.

subjektiven Wertvorstellungen am weitestgehenden befriedigt werden, wo seine Seinssteigerung am größten ist. Dieses Handeln ist im Hinblick auf das Antriebsziel subjektiv stets vernünftig. Es geschieht im Rahmen einer "individuellen Ökonomie des Handelns."[1] Der im Sinne einer Wertmatrix höchste Wert bestimmt das Verhalten. Es ist in der volkswirtschaftlichen Definitionsweise das Streben nach einem "Maximum subjektiver Bedürfnisbefriedigung oder - in der Terminologie Paretos - ... Maximum an Ophelimität,"[2] das das Konsumentenverhalten bestimmt; denn sicher ist, "daß ein Subjekt die als realisierbar erkannten Handlungsweisen danach beurteilt, ob sie mit der Art seiner Persönlichkeit vereinbar und demnach realisierungswürdig sind oder nicht."[3]

Wir haben deshalb Marketing definiert als eine aktive und zielbewußte Strategie der Anpassung an die Gegebenheiten des Marktes. Diese Definition folgert unmittelbar und notwendigerweise aus der Erkenntnis, daß der Markt eine nicht manipulierbare Größe, sondern eine für das Unternehmen gegebene Realität darstellt. Der Einsatz der absatzwirtschaftlichen Mittel wird daher beim Marketing auf die Marktgegebenheiten abgestellt, indem die Mittel gemäß ihrer Möglichkeit menschliche Zielvorstellungen optimal befriedigen zu können, kombiniert und eingesetzt werden. Denn auf die absatzwirtschaftliche Leistung, die den relativ größeren Wert realisiert, fällt der Kaufentscheid.[4] Die rechtlichen und politischen Gegebenheiten sind desgleichen zu berücksichtigen. Jeder andere Ausgangspunkt wäre unrichtig. "Wer den Menschen als manipulierbaren Verfolger nur eitler Zwecke sieht und dies verallgemeinert, ist ein schlechter

1) Vgl. Hans Moser: Rationales oder irrationales Handeln des Verbrauchers, in: Der Markenartikel 1964, He. 6, S. 390.
2) Erich Schneider: Einführung in die Wirtschaftstheorie, Teil II, J.C.B. Mohr, Tübingen 1960, S. 6.
3) Helmut Koch: Über eine allgemeine Theorie des Handelns, in: Zur Theorie der Unternehmung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden, 1962, S. 408.
4) Vgl. Erich Haeberle: Phänomen Nachfrage, Girardet, Essen, 1963, S. 144.

Marktforscher. Denn er verrichtet seine Arbeit auf Grund einer falschen Theorie ..."[1]

In dieser Sicht erscheint nun freilich das absatzwirtschaftliche Instrumentarium, allen voran die Werbung, wesentlich entmythologisiert und entdämonisiert. Der "gemachte Markt als Objekt der Werbung" ,den die Konsumkritiker so häufig zum Gegenstand ihrer Untersuchungen machen, existiert in der Tat gar nicht. Der "gemachte Markt" ist eine ebenso leere Formel wie der "manipulierte Mensch" oder der "Mensch nach Maß".[2] Wir brauchen die Frage von Packard, "wenn das Manipulieren erst anfängt, wo hört es auf"[3], gar nicht zu stellen.

> "Haben wir die durch die Tiefenpsychologie erarbeiteten Mechanismen und strukturellen Gegebenheiten der Psyche einmal so weit verarbeitet, dass wir mit der Tiefenpsychologie und den vermutlichen Arbeitsweisen unserer Seelen zu leben vermögen, so wie wir mit der gesellschaftlichen Ordnung, mit den Gesetzen der Justiz... und mit der Atombombe zu leben vermögen, dann verliert der Gedanke des Werbeterrors sehr an Bedrohlichkeit. Die systematische Betrachtung stimmt sachlicher." 4)

Hiermit soll nicht bezweifelt werden, daß die äußerst opportunistische, in ihrem Wesen wertfreie Denkweise, die im Marketing zum Ausdruck kommt, nicht mißbraucht werden könnte - aber niemals in dem Sinne, daß sie den Menschen aufruft, etwas gegen seinen Willen zu tun oder zu unterlassen, sondern daß sie im Menschen gegebene Wertvorstellungen anspricht, die zwar subjektiv, jedoch nicht immer objektiv als solche angesehen werden können. Hier Normen für eine "positive Ordnung" im Sinne

---

1) Ernest Zahn: Soziologie der Prosperität, a.a.O., S. 122.

2) Vgl. die Kritik Katonas an der Ansicht Galbraith', daß die Bedürfnisse künstlich erzeugt werden können. "Wo Erzeugung und Werbung im Einklang mit den sozio-psychologischen Hauptströmungen sind, bringen sie gewisse Bedürfnisse besser zum Bewußtsein, aber sie sind nicht die Schöpfer der tausend Bedürfnisse, die unsere Gesellschaft des Massenverbrauchs in Bewegung halten." George Katona: Der Massenkonsum. Eine Psychologie der neuen Käuferschichten, Econ, Düsseldorf, 1965, S. 90. Vgl. hierzu John K. Galbraith: Gesellschaft im Überfluß, Knaur, München, 1958, S. 168 ff.

3) Vgl. Vance Packard: Die geheimen Verführer, Ullstein, Frankfurt/M., 1962, S. 185.

4) Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 394.

Euckens zu schaffen, ist Aufgabe des Gesetzgebers nicht der Betriebswirtschaftslehre.

III. Marketing als Ausdruck des Rationalprinzips in der Absatzwirtschaft

1. Das Rationalprinzip als Bestimmungsgrundsatz wirtschaftlichen Handelns

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, daß allem bewußten menschlichen Handeln die Erreichung eines Zweckes implizit ist, daß die Zwecksetzung sogar notwendige Bedingung des bewußten menschlichen Handelns darstellt.[1] Denn das bewußte menschliche Handeln setzt immer einen vorgestellten Wert voraus, "den als Zielursache ein Streben oder Wollen begründet und sinnvoll macht."[2] Grundlage dieser Untersuchung ist das zweckmotivierte menschliche Handeln.[3]
Nun erfordert jedoch das Erstreben eines Zweckes eine Willensentscheidung darüber, wie dieser Zweck erreicht, mit welcher der theoretisch möglichen, alternativen Handlungsweisen der Zweck erstrebt werden soll. Da hier nur die Entscheidung des Unternehmers interessiert, können wir uns auf die Frage beschränken: Gibt es einen allgemein gültigen Bestimmungsgrundsatz für unternehmerisches Handeln und wie ist dieser formuliert?

In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur ist das Rational-

---

1) Vgl. Walter Brugger: Philosophisches Wörterbuch, die Begriffe "Finalität"und "Beweggrund", "Willensfreiheit", S. 98, 39 und 418. Vgl. auch Alexander Willwoll: Seele und Geist, a.a.O., S. 126 ff.
2) Walter Brugger: Philosophisches Wörterbuch, Begriff "Beweggrund", a.a.O., S. 39.
3) Die Einschränkung auf "bewußtseinsgesteuertes Verhalten" ist dadurch gerechtfertigt, daß hier nur das Verhalten des Unternehmers interessiert. Bei Untersuchungen über das Unternehmerverhalten wird diese Hypothese durchweg zugrundegelegt.

prinzip als oberste unternehmerische Entscheidungsnorm heute unbestritten: "Überall ..., wo eine Spannung zwischen der Aufgabe und den Mitteln zu ihrer Bewältigung besteht, herrscht dasselbe Gesetz des Handelns, das Prinzip des kleinsten Mittels ..."[1] Möller bezeichnet in diesem Zusammenhang alle Handlungen als rational, die "vernunftgemäß erfaßt und durchdacht" sind und "ein bestimmtes Ziel möglichst zweckmäßig zu verwirklichen suchen."[2] In gleicher Weise äußert sich Max Weber[3], wenn er zweckrationales Wirtschaften mit planvollem Handeln gleichsetzt. Erst die fortwährenden Entscheidungen über die planvolle Verwendung knapper Mittel im Verhältnis zu den zu befriedigenden Bedürfnissen machen den Sinn des wirtschaftlichen Handelns aus.[4] Giersch nennt diejenige Politik rational, "die planmäßig auf die Verwirklichung eines umfassenden, wohl durchdachten und in sich ausgewogenen Zielsystems gerichtet ist und dabei den höchsten Erfolgsgrad erreicht, der unter den jeweiligen Umständen möglich ist."[5] In dieser allgemeinen Form beinhaltet das Rationalprinzip eine Beziehung zwischen der Zweckrealisierung und dem Mitteleinsatz (der Handlung), wobei entweder bei gegebenem kostenmäßigen Mitteleinsatz der Zweckerfolg zu maximieren (Prinzip des größtmöglichen Effektes oder Maximalprinzip) oder bei gegebenem Zweck-

1) Erich Preiser: Das Rationalprinzip in der Wirtschaft und in der Wirtschaftspolitik, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, 1963, Bd. 158, S. 4. Zur Allgemeingültigkeit der rationalen Verhaltensweise vgl.: Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 354 ff; Walter Eucken: Grundlagen der Nationalökonomie, Verlag H.Küppers, Bad Godesberg 1947, 5.Aufl., S. 328; Helmut Koch: Betriebliche Planung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden, 1961,S.22; Ludwig Pack: Maximierung der Rentabilität als preispolitisches Ziel, in: Zur Theorie der Unternehmung, a.a.O., S. 75; Erich Gutenberg:Die Produktion, a.a.O., S.10 und S. 346.
2) Hans Möller: Die Rationalität der wirtschaftlichen Handlungen, in: Jahrbuch für Natök. und Stat.,1942, Bd. 156, S. 247.
3) Vgl. Max Weber: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie, erster Halbband, Kiepenheuer und Witsch, Köln, 1964, S. 43 und 49.
4) Vgl. Erich Schneider: Einführung in die Wirtschaftstheorie, Teil I, 8.Aufl., J.C.B. Mohr, Tübingen, 1960, S. 12.
5) Herbert Giersch: Allgemeine Wirtschaftspolitik. Grundlagen, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden 1961,S. 22.

erfolg der kostenmäßige Mitteleinsatz zu minimieren ist (Prinzip des kleinsten Mittels oder Minimalprinzip).
Nun kann eine derartige Verhaltensweise dem Unternehmer tatsächlich generell unterstellt werden, ist sie doch Ausdruck lediglich vernünftigen Verhaltens.[1] In dieser formalen Natur ist das Rationalprinzip nach herrschender Ansicht für alle Bereiche menschlichen Handelns schlechthin gültig.[2] Doch gerade wegen dieses formalen Charakters ist es als richtungweisende Handlungsmaxime für den Unternehmer ungeeignet, solange nicht "die Leerstelle (die Begriffe Zweck und Mittel; d.Verf.) operational definiert und damit interpretiert ist."[3] Illetschko äußert sich im gleichen Sinne. Für ihn ist dieses "Formalprinzip purer Rationalität ... nicht mehr als ein die Phänomene begleitendes Element."[4] Die Begriffe Zweck und Mittel werden deshalb im "Ökonomischen Prinzip" durch spezifisch ökonomische Kategorien ersetzt, "denn das ökonomische Prinzip ist nichts anderes als ein Versuch, das Rationalprinzip für wirtschaftliche Verhältnisse zu formulieren."[5] Aus dem Formalprinzip wird durch Ersetzung der abstrakten Begriffe Zweck und Mittel durch konkrete, quantifizierbare betriebswirtschaftliche Inhalte ein für den wirtschaftlichen Bereich geltender materieller Grundsatz. Am zweckmäßigsten erscheinen dabei die Relationen Ertrag/Aufwand, Erlös (Leistung)/Kosten und Gewinn/Kapital, so daß man mit der Relation Erlös/Kosten zu folgender Handlungs-

---

1) Vgl. Erich Preiser: Das Rationalprinzip in der Wirtschaft..., a.a.O., S. 2 und Ludwig Pack: Rationalprinzip und Gewinnmaximierungsprinzip I, in: ZfB 1961, Nr.4, S. 211.
2) Vgl. ebd., S. 210-211; Waldemar Koch: Das wirtschaftlichkeitsprinzip als betriebswirtschaftliche Maxime, in: ZfhF, 1951, S. 161; Erich Preiser: Das Rationalprinzip in der Wirtschaft..., a.a.O. S. 3 ff. Preiser weist auf den subjektiven Charakter dieses rationalen Verhaltens hin.
3) O. Gerich: Zur Methodologie einer empirischen Betriebswirtschaftslehre, Dissertation, 1961, Marburg, S. 51.
4) Leopold L. Illetschko: Unternehmungstheorie. Elemente rationaler Betriebslenkung, Springer, Wien, 1964, S. 226.
5) Ludwig Pack: Rationalprinzip und Gewinnmaximierungsprinzip II, in: ZfB, 1961, Nr. 5, S.284.

maxime gelangt: Handle so, daß ein bestimmter Erlös mit möglichst geringen Kosten, oder daß mit bestimmten Kosten ein maximaler Erlös erzielt wird. Richtig verstanden hat natürlich diese Handlungsmaxime für die "von einem Wirtschaftssubjekt verfolgten Zielfunktionen stets nur dienenden Charakter."[1] Sie zeigt nur, wie das Ziel vernünftig erreicht werden kann. Illetschko[2] bezeichnet es als "Quasi-Ziel", das neben die eigentlichen Motive des Entscheidenden tritt.
Die Maximierung jeder der angeführten Relationen entspricht als Verhaltensweise dem Rationalprinzip und somit nach dem heutigen Stand betriebswirtschaftlicher Forschung der obersten unternehmerischen Verhaltensnorm, an der grundsätzlich alle Maßnahmen der Produktionssphäre wie der Absatzsphäre zu messen sind. Wir wollen in den nun folgenden Abschnitten prüfen, ob und inwieweit Marketing mit dieser obersten Entscheidungsnorm in Einklang steht.

2. Das Rationalprinzip in der Absatzwirtschaft

a) Problematik und Ansatz

Historisch ist das Rationalprinzip bzw. das ökonomische Prinzip als unternehmerische Verhaltensnorm aus dem Funktionsbereich der Produktion entstanden. Aus der in der Produktion gegebenen Aufgabenstellung, eine bestimmte Leistung mit einem Minimum an Kosten zu erstellen, ergibt sich fast automatisch ein

---

1) Ludwig Pack: Rationalprinzip und Gewinnmaximierungsprinzip II, a.a.O., S. 284.
2) Vgl. Leopold L. Illetschko: Unternehmungstheorie, a.a.O., S. 213. Ähnlich äußert sich Preiser: "In Wirklichkeit besagt das Prinzip nichts über die faktische Motivation des Menschen; es behauptet nur, daß er beim Wirtschaften rationell verfährt, es bezeichnet, um mit Oppenheimer zu sprechen, nicht einen 'finalen', sondern einen 'modalen' Trieb." Erich Preiser: Gestalt und Gestaltung der Wirtschaft, a.a.O., S. 111.

"kostenbetontes Wirtschaftlichkeitsdenken"[1], was vor allem in der Senkung der Stückkosten seinen Niederschlag findet.

Wenden wir nun das Rationalprinzip in der Form des Prinzips sparsamster Mittelverwendung - worauf meistens Produktions- und Investitionsentscheidungen basieren - analog im Absatzbereich an, so stellt sich die Frage: Welches ist die Absatzmittelkombination, welche eine bestimmte Absatzleistung je Zeiteinheit mit einem Minimum an Kosten bewirkt? Diese Fragestellung läßt bereits erkennen, wie ungleich schwieriger es im Absatzbereich ist, Entscheidungen gemäß dem Prinzip sparsamster Mittelverwendung zu treffen als in der Produktions- und Investitionssphäre. Steht ein Unternehmer vor der Anschaffung eines Produktionsapparates, der x Produkte je Zeiteinheit herstellen soll, so kann der Disponierende aus den vorhandenen Produktionsmöglichkeiten vergleichsweise einfach diejenige auswählen, die diese Produktionsmenge am kostengünstigsten zu erstellen vermag. Die Investitionsentscheidung unterliegt der Berechenbarkeit des Unternehmers. Beide für eine rationale Entscheidung ausschlaggebenden Daten lassen sich fixieren: Der vorgegebenen Leistung läßt sich das kostenminimale Produktionsverfahren zuordnen. Woher aber soll der Unternehmer wissen, welche Absatzmittelkombination die kostengünstigste ist, welche Berechnungen kann er hierfür vornehmen, und könnte er sich für eine kostengünstigste Kombination entscheiden, wer garantiert ihm, daß diese Mittelkombination tatsächlich die geforderte Absatzleistung erbringt? Der Unterschied zwischen dem Produktions- und Investitionsbereich einerseits und dem Absatzbereich andererseits zeigt sich hier ganz deutlich: Während der Produktions- und Investitionsbereich der Berechenbarkeit und Gestaltbarkeit des Unternehmers unterliegt, ist ihm im Absatzbereich mit der gegebenen Größe des Marktes die Berechenbarkeit und Gestaltbarkeit weitgehend entzogen. Das Prinzip sparsamster Mittelverwendung kann nur dort zur Anwendung

1) Vgl. Erich Schäfer: Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: ZfB 1950, He.9, S. 556.

kommen, wo "die Leistung genau feststeht und die mit ihrem Zustandekommen verbundenen Gegebenheiten beherrschbar sind."[1] Gerade diese Bedingung ist aber im Absatzbereich im Gegensatz zum Produktionsbereich nicht gegeben. Während nämlich der Betrieb vom Unternehmen aus gesehen "beherrschbar" und "gestaltbar" ist, ist es die exogene Größe des Marktes grundsätzlich nicht. Ein gestecktes leistungswirtschaftliches Ziel läßt sich auf irgendeine Weise produktionstechnisch immer erreichen, nicht jedoch absatzwirtschaftlich. Das hat seinen Grund in dieser Tatsache, daß der Absatzmarkt eines Unternehmens eine nicht kontrollierbare Größe ist. Tatsächlich kann unter solchen Voraussetzungen nur versucht werden, die Absatzmittel möglichst wirkungsvoll einzusetzen; welche Leistung dann wirklich erreicht wird, unterliegt keiner genauen Berechenbarkeit, hierüber urteilt der Markt.

In der absatzwirtschaftlichen Literatur[2] wird deshalb, soweit versucht wird, dem Rationalprinzip Geltung zu verschaffen, das Prinzip des größtmöglichen Effektes zum Ausgangspunkt der Überlegungen gewählt, also, welche absatzwirtschaftlichen Maßnahmen in einem speziellen Fall die geeignetsten darstellen. Im Vordergrund steht nach Schäfer die "ertragsbetonte Wirtschaftlichkeit"[3]. Das rationale Verhalten im Vertrieb steht also unter der Fragestellung: Welches ist die Absatzmittelkombination, die bei gegebenem Kosteneinsatz die bestmögliche Absatzleistung ergibt? Es ist klar, daß eine derartige Fragestellung eine Kontrollierbarkeit des Marktes nicht voraussetzt, da ja das Leistungsziel nicht festgesetzt, sondern lediglich eine höchstmögliche Leistung angestrebt wird. Nun ergibt sich

1) C.W.Meyer: Grundsatzentscheidungen der Vertriebsführung, Haude & Spenersche Verlagsbuchhandlung, Berlin, 1961, S. 4.
2) Ebd., S. 5; Erich Schäfer: Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 556 - 557, ders: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 161 und: Karl Ch. Behrens: Marktforschung und Rationalisierung, in: Der Betrieb, 1957 Nr. 22, S. 513.
3) Vgl. Erich Schäfer: Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 557.

auch in der Anwendung dieser Form des Rationalprinzips eine Schwierigkeit, die sich wiederum am deutlichsten im Vergleich zur Produktionssphäre darstellen läßt. Soll die einen festgesetzten Kostenbetrag repräsentierende Absatzmittelkombination gefunden werden, so setzt dies voraus, daß der Wirkungsgrad der einzelnen Absatzmittel, ihre Fähigkeit, Absatzleistungen zu bewirken, bekannt ist. Diese direkte, unmittelbare Beziehung von Einsatzmitteln und Leistung ist in der Produktion in der Regel gegeben. Dies folgt aus der im wesentlichen mechanischen Abwicklung des Produktionsprozesses. Die Produktionsfunktion zeigt das Verhältnis von Faktoreinsätzen zu Faktorerträgen. Aus dem Vergleich der einzelnen kostengleichen Produktionsverfahren ergibt sich die leistungsmaximale Mittelverwendung. Eine derart unmittelbare, funktionale Beziehung zwischen Leistung und Mitteleinsatz gibt es im Absatzbereich nicht. Die Beziehung zwischen absatzwirtschaftlichem Mitteleinsatz und absatzwirtschaftlicher Leistung kann nur als mittelbar angesehen werden, da die leistungsmäßige Wirkung der Mittel von der "Beschaffenheit" des speziellen Absatzmarktes abhängt, auf die die eingesetzten Mittel treffen. Schäfer bringt dies zum Ausdruck, wenn er schreibt: "Die Absatzaufgabe besteht somit in der Auseinandersetzung ... der Unternehmung mit denjenigen ihrer Außenbedingungen, die ihre (Umsatz-) Ertragsgestaltung bestimmen."[1] Die Wirtschaftlichkeit im Absatzbereich sieht er also nur gesichert, wenn die absatzwirtschaftlichen Maßnahmen der "festgestellten Struktur der Absatzbedingungen weitestgehend angemessen" sind.[2]

Wenn somit die Rationalität im Vertrieb eine Frage nach den leistungsstärksten Mitteln in bezug auf den spezifischen Ab-

---

1) Erich Schäfer: Das Absatzwesen und die Problematik seiner Wirtschaftlichkeit, in: Die Wirtschaftsprüfung, 1948. Nr.6, S. 72.
2) Ebd. S.74. Vgl. auch ders.: Stufen der Rationalisierung im Bereich der Absatzwirtschaft, in ZfhF 1950, S. 10.

satzmarkt ist, so muß der Vertrieb nach Wegen suchen, "die es ermöglichen, seine Mittel nach dem Grad ihrer Wirksamkeit zu bestimmen ..."[1] Schäfer[2] nennt als Kriterium für die Wirksamkeit einer absatzwirtschaftlichen Maßnahme am Markte ihre Nutzenbewirkung für den Verbraucher, wie sie durch die bestmögliche Abstimmung der Maßnahme mit den Absatzbedingungen erreicht wird. Nun scheint uns jedoch die Nutzenbewirkung nicht das einzige Kriterium für die Wirksamkeit einer absatzwirtschaftlichen Maßnahme zu sein. Meyer definiert das Kriterium für die Auswahl der leistungsstärksten Mittel im Vertrieb umfassender. Er ist der Ansicht, daß derjenige Mitteleinsatz am wirkungsvollsten ist, "der sich im bestmöglichen Maße den inneren und äußeren Gegebenheiten des speziellen Falles - mit anderen Worten der Bedingungslage - anpaßt."[3]
Dieser Begriff der "Bedingungslage" und der für die weitere Darstellung des Rationalprinzips gleichfalls wichtige Begriff des "Marktwiderstandsgrades" bedürfen einer kurzen Erläuterung.

b) Der Begriff der "Bedingungslage" und des "Marktwiderstandsgrades"

b1) Die Bedingungslage

Unter der Bedingungslage eines Unternehmens verstehen wir die Summe aller Gegebenheiten, die beim Umsatzprozeß eines Unternehmens berücksichtigt werden müssen. Unter anderen

---

1) C.W.Meyer: Grundsatzentscheidungen der Vertriebsführung, a.a.O., S. 6.
2) Vgl. Erich Schäfer: Das Absatzwesen und die Problematik ..., a.a.O., S. 73 und ders.: Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 557.
3) C.W.Meyer: Grundsatzentscheidungen der Vertriebsführung, a.a.O., S. 7.

können dies finanzwirtschaftliche, personalwirtschaftliche oder rechtliche Gegebenheiten sein. Eine personalwirtschaftliche Gegebenheit wäre etwa die auf dem Arbeitsmarkt herrschende Situation, die gesuchten Arbeitskräfte bereitstellen oder nicht bereitstellen zu können; als rechtliche Gegebenheit kann eine Vorschrift angesehen werden, die die Art der Herstellung oder Verpackung eines Produktes vorschreibt, oder die Vorschrift des Ladenschlußgesetzes. Unter der absatzwirtschaftlichen Bedingungslage - nur sie interessiert in unserem Zusammenhang - können wir analog alle externen Gegebenheiten verstehen, die beim Absatzprozeß eines Unternehmens berücksichtigt werden müssen. Wir können auch sagen, daß wir darunter alle Gegebenheiten verstehen, die die Erreichung eines absatzwirtschaftlichen Zieles eines Unternehmens bedingen. "Nachfrage ist nun... einmal definiert als die Kaufbereitschaft unter bestimmten, ganz genau festliegenden Bedingungen."[1] Weinhold-Stünzi[2] führt als "exogene" Marktfaktoren, das sind solche,"die der Kontrolle der Unternehmungen entzogen sind", folgende an: Physische Faktoren (Geographie, Flora, Wetter, Klima usw.), populationistische Faktoren (Bevölkerungszahl, Bevölkerungsstruktur nach anthrophologischen, zivilisatorischen und kulturellen Merkmalen usw.), Wirtschaftsfaktoren (Kaufkraft, Wohlstand, usw.), psychische und sozialpsychische Faktoren (Mentalität, Modeströmungen, Mobilität, Meinungsverteilungen usw.). Wir können die rechtlichen, konkurrenzwirtschaftlichen und politischen Faktoren, die gleichsam der Kontrolle der Unternehmung entzogen sind, also eine Gegebenheit darstellen, hinzufügen, da sie ebenfalls für das Marktgeschehen bestimmend sind. Schäfer[3] bezeichnet alle diese Faktoren als "Außenbedingungen", "Markt-

---

1) Rolf Berth: Marktforschung zwischen Zahl und Psyche, a.a.O. S. 15. "Bedingung" und "Gegebenheit" kennzeichnen u.E. den gleichen Tatbestand; "Bedingung"vom Standpunkt des Käufers, "Gegebenheit" vom Standpunkt des Verkäufers.

2) Vgl. Heinz Weinhold-Stünzi: Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung, Paul Haupt, Bern 1964, S. 89 ff.

3) Vgl. Erich Schäfer: Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 8, ders.: Stufen der Rationalisierung .., a.a.O., S. 10.

bedingungen" oder "Hinkunftsbedingungen der Erträge." Eine absatzwirtschaftliche Bedingung beim Verkauf eines Markenartikels ist beispielsweise die Markierung des Produktes. Als solche ist sie eine rechtliche und eine psychologische Bedingung; eine rechtliche, weil das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen die Markierung zwingend vorschreibt[1], eine psychologische, weil die Nachfrager eines Markenartikels die feste Vorstellung einer Markierung desselben haben. Unter "absatzwirtschaftlicher Bedingungslage" ist daher die Summe aller marktlichen Gegebenheiten zu verstehen, die den Absatz der Produkte eines Unternehmens bedingen.

b2) Der Marktwiderstandsgrad

Wohl jedem Verkäufer ist das Phänomen des Marktwiderstandes bekannt. So weiß der Eisverkäufer oder der Getränkeverkäufer, daß sein Umsatz an heißen Tagen größer ist als an kalten, windigen Tagen. Wohl ist er auch einsichtig genug zu erkennen, daß er trotz großer Anstrengungen die Kaufbereitschaft seiner eventuellen Kunden nicht wesentlich steigern kann. Ebenso wird der Zigarettenverkäufer beim Anpreisen von Zigaretten bei passionierten Zigarrenrauchern oder gar Nichtrauchern auf mehr oder weniger große demonstrative Abneigung stoßen, während er beim Zigarettenraucher eher auf Zuneigung stößt, die wahrscheinlich umso größer sein wird, je mehr er mit seinem Angebot den Geschmack des betreffenden Rauchers getroffen hat. Ähnliches gilt, wenn ein Automobilverkäufer einem Kunden nur ein rotfarbenes Auto anzubieten vermag, obgleich dieser mit der festen Vorstellung den Verkaufsraum betrat, ein schwarzgestrichenes Auto kaufen zu wollen. Dies ist einleuchtend. Ist doch ein Nachfrager eher geneigt, ein Produkt zu erwerben, das seinen Präferenzen weitgehend entspricht, als eines, das diesen

1) Vgl. § 16 GWB.

weniger entgegenkommt. Mit diesen Beispielen ist der Begriff des Marktwiderstandsgrades bereits charakterisiert. Wir wollen darunter den Grad an Ab-/Zuneigung verstehen, den ein Wirtschaftssubjekt einem Angebot entgegenbringt. Wir können den Marktwiderstand definieren als "willentliche Entfernung" des Nachfragers, ein Produkt zu erwerben. Theoretisch kann dieser Marktwiderstand von "null" bis "unendlich" sein, d.h. der Marktwiderstandsgrad liegt auf einer Skala, die von der uneingeschränkten Bejahung des Kaufaktes bis zur "endlosen" Ablehnung des Kaufaktes reicht. Man muß sich bei dieser Betrachtung von der Vorstellung befreien, als könne eine Kaufhandlung nur zustandekommen, wenn der Widerstandsgrad des Nachfragers "null" ist. Eine solche kann tatsächlich auch bei vorhandenem Widerstandsgrad ausgelöst werden. Denn der Nachfrager versucht am Markt lediglich eine optimale Leistung zu erlangen, er versucht, "die individuelle Fehlerfüllung gegen Null gehen zu lassen."[1] Der Widerstandsgrad, den ein Unternehmen beim Verkauf eines Produktes vorfindet, wird umso größer sein, je größer die "individuelle Fehlerfüllung" ist, je größer also die willentliche Entfernung des Nachfragers zum Erwerb dieses Produktes ist.[2]

c) Die Maximierung des absatzwirtschaftlichen Erfolges durch Minimierung des Marktwiderstandsgrades

Wir haben nun die begrifflichen Voraussetzungen geschaffen, um das Rationalprinzip, so wie es in der Absatzwirtschaft zur Anwendung kommen muß, erläutern zu können. Wie die vorstehenden Überlegungen gezeigt haben, ist für den Absatzbereich nur die Anwendung des Prinzips größtmöglicher Effizienz sinnvoll. Aus-

1) Lars Clausen: Elemente einer Soziologie der Wirtschaftswerbung, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen, 1964, S. 19.
2) In ähnlichem Sinne verwendet Gutenberg den Begriff des "Marktwiderstandes". Er schreibt, daß sich die Höhe der Auftragsgewinnungskosten nach dem Marktwiderstand richtet. Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 37.

gangspunkt ist also ein festgelegter Kostensatz, mit dem eine größtmögliche absatzwirtschaftliche Leistung erreicht werden soll.

Die Höhe des marktlichen Widerstandsgrades ist, wie beispielhaft gezeigt wurde, die entscheidende Größe für den absatzwirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Dieser ist offensichtlich dann am größten, wenn der marktliche Widerstandsgrad null ist. Eine rationale absatzwirtschaftliche Konzeption, deren Ziel es sein soll, den absatzwirtschaftlichen Erfolg zu maximieren, muß demnach die Absatzentscheidungen so ausrichten, daß der Marktwiderstand möglichst gering wird, mit anderen Worten, daß die willentliche Entfernung des Nachfragers von der Kaufhandlung möglichst gegen null geht. Wir müssen also fragen, wie der absatzwirtschaftliche Widerstandsgrad minimiert werden kann. Vor allem wird dabei wichtig sein, die Ursachen des Widerstandsgrades zu finden.

Greifen wir noch einmal auf die bereits angeführten Beispiele zurück. Der Widerstandsgrad, den der Eisverkäufer antrifft, wird offenbar von klimatischen Ursachen bestimmt; der Widerstandsgrad, auf den der Zigaretten- und Autoverkäufer trifft, hat wohl psychologische Bestimmungsfaktoren. Man kann erkennen, daß als Bestimmungsfaktoren des Widerstandsgrades, also Faktoren, von denen der Nachfrager seine Kaufentscheidungen abhängig macht, alle jene Gegebenheiten anzusehen sind, deren Summe wir als die Bedingungslage des Marktes bezeichnet haben. Die Bestimmungsfaktoren des Widerstandsgrades und die Gegebenheiten des Marktes sind identische Größen. Wir können daraus schließen, daß der Marktwiderstandsgrad einer absatzwirtschaftlichen Entscheidung von ihrer Abstimmung mit der herrschenden Bedingungslage abhängt.Da der Erfolg absatzwirtschaftlicher Maßnahmen dann maximal wird, wenn der Marktwiderstand null bzw. minimal ist, der Marktwiderstandsgrad aber dieselben Gegebenheiten zur Ursache hat, die die Bedingungslage des Marktes determinieren, kann der Marktwiderstand nur dadurch minimiert

werden, daß die absatzwirtschaftlichen Maßnahmen selbst an der Bedingungslage ausgerichtet, ihr weitestgehend angepaßt werden. Derart an der Bedingungslage des Marktes ausgerichtete Absatzentscheidungen können wir als "marktgerecht" bezeichnen. Je mehr die absatzwirtschaftlichen Maßnahmen der Bedingungslage des Marktes entsprechen, umso kleiner ist der marktliche Widerstandsgrad. Die Forderung nach Minimierung des marktlichen Widerstandsgrades ist also derjenigen nach optimaler Berücksichtigung der marktlichen Bedingungslage bei absatzwirtschaftlichen Entscheidungen gleichzusetzen. Die größte Effizienz gemäß dem Rationalprinzip erreichen die absatzwirtschaftlichen Maßnahmen dann, wenn sie in ihrer Kombination den Marktwiderstand von vornherein minimieren bzw. ausschalten, in dem sie operational die Marktgegebenheiten bestens berücksichtigen.[1] In diesem Sinne ist Meyer zu verstehen, wenn er schreibt, daß die Absatzmittel dann am leistungsstärksten sind, wenn sie "in ihren Variations- und Kombinationsmöglichkeiten so eingesetzt werden, daß sie der vertrieblichen Bedingungslage möglichst gut entsprechen"[2], der Mitteleinsatz also in bestmöglichem Maße der Bedingungslage angepaßt ist.
Nieschlag bezeichnet die neuen Betriebsformen als Exponenten des Rationalprinzips. Auch bei ihm kommt der Anpassungsgedanke an die Bedingungslage insofern zum Ausdruck, als eine neue Betriebsform jeweils versucht,den neuen Aufgaben der Versorgung besser und billiger gerecht zu werden, indem sie sich "mit ihrer spezifischen Gestalt in die jeweiligen wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen einordnet."[3]

---

1) Es zeigt sich hier deutlich, wie sinnlos es wäre, von einer festgestellten Bedingungslage ausgehend nach einer kostenminimalen Absatzmittelkombination zu suchen, die eine bestimmte Leistung erbringen soll.
2) C.W. Meyer: Grundsatzentscheidungen der Vertriebsführung, a.a.O., S. 7.
3) Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik,a.a.O., S. 157, vgl. auch S. 149 ff.

Schließlich soll eine Aussage Gehlens im Zusammenhang mit dem Prinzip sparsamster Mittelverwendung über eine "gut gemachte Propaganda" den Einsatz absatzwirtschaftlicher Mittel im rationalen Sinne charakterisieren. Wir können diese Aussage als für alle absatzwirtschaftlichen Mittel gültig ansehen. Für Gehlen[1] ist eine Propaganda dann gut gemacht, wenn "sie lenkt, ohne Widerstand auszulösen."

d) Marketing und das Rationalprinzip

Wir haben dem heutigen Stand der Wissenschaft entsprechend das Rationalprinzip als oberste unternehmerische Verhaltensnorm bezeichnet. Im Bereich der Absatzwirtschaft nahm das Rationalprinzip in der Form der größtmöglichen Effizienz die Gestalt an, daß diejenige Entscheidung am wirkungsvollsten ist, die die Bedingungslage des Absatzmarktes weitestgehend berücksichtigt. Wird nach dieser Maxime gehandelt, so ist der Marktwiderstand am geringsten und folgerichtig die Maßnahme am wirkungsvollsten. Soll die Marketing-Konzeption eine für die Absatzwirtschaft "richtige" Handlungsmaxime darstellen, so muß sie mit diesem allgemeingültigen Prinzip in Einklang stehen.
Marketing wurde von uns als eine "aktive und zielbewußte Strategie der Anpassung an die marktlichen Gegebenheiten" definiert. Es braucht daher kaum weiter nachgewiesen zu werden, daß die aus dem Rationalprinzip für die Absatzwirtschaft sich ergebende Handlungsmaxime mit derjenigen identisch ist, die sich aus unserer Marketing-Definition zwangsläufig ergibt. Das Rationalprinzip wie das Marketing verlangen "marktgerechte", also konsequent an der Bedingungslage des Marktes ausgerichtete Absatzentscheidungen. Das Rationalprinzip wie das Marketing

1) Arnold Gehlen: Die Seele im technischen Zeitalter, a.a.O., S. 37.

verstehen die Bedingungslage des Marktes als Datum, als Realität, an der sich alles absatzwirtschaftliche Denken auszurichten hat und der alle absatzwirtschaftlichen Maßnahmen angepaßt sein müssen. Objektive Grundlage des Denkens sind die auf dem Markt herrschenden, die den Markt konstituierenden Gegebenheiten. Es ist ersichtlich, daß gleich dem Marketing auch dem Rationalprinzip die interdisziplinäre Forschung der Bedingungslage implizit ist. Hat nicht das Marketing wie das Rationalprinzip die Bedingungslage des Marktes als Ausgangspunkt ihrer Entscheidungen! Kommt nicht bei Marketing wie dem Rationalprinzip die schöpferische Komponente in einer immer besseren, marktgerechteren Anpassung an diese Bedingungslage zum Ausdruck! Nieschlag sieht in der "schöpferischen Komponente" des Marketing das Mittel, "einem Produkt oder einem Unternehmen Zugang zum Markt zu verschaffen und alle Widerstände im vorhinein auszuräumen."[1] Nieschlag meint hier denselben "Widerstand", den wir im Sinne rationalen Verhaltens zu minimieren versuchen, um den absatzwirtschaftlichen Erfolg zu maximieren. So gesehen ist Marketing nichts weiter als ein Ausdruck für rationale Absatzwirtschaft.

Die Frage der Manipulierung des Verbraucherverhaltens oder der Anpassung an das menschliche Verhalten haben wir bereits entschieden. Trotzdem sei hier - lassen wir das Ergebnis unserer psychologischen Untersuchung unberücksichtigt - darauf hingewiesen, daß die Manipulierung des Verbraucherverhaltens einem rationalen Vorgehen widersprechen müßte. Der absatzwirtschaftliche Widerstand wäre im Falle der Manipulierung, also der Beeinflussung des Verbrauchers, etwas zu kaufen, was nicht seinen Vorstellungen entspricht, immer größer, als wenn sich das absatzwirtschaftliche Vorgehen an den Marktgegebenheiten ausrichtet.

---

1) Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, a.a.O., S. 551.

3. Rationale Absatzpolitik im Marketing

Wenden wir uns nun der Absatzpolitik, so wie sie im Marketing verstanden werden muß - nämlich als Ausdruck rationaler Verhaltensweise -,zu.

a) Die Rationalität des Absatzzieles

Wir haben bisher die Rationalität wirtschaftlichen Handelns unter dem Aspekt betrachtet, dass ein kostenmäßig bestimmter absatzwirtschaftlicher Mitteleinsatz eine größtmögliche Leistung erbringen soll. Die Absatzpolitik umfaßt jedoch nicht nur die Bestimmung der Absatzmittel, also "Mittelentscheidungen", vielmehr ist es auch Aufgabe der Absatzpolitik, die angestrebte Leistung selbst zu bestimmen, ihr einen konkreten wirtschaftlichen Inhalt zu geben. Es ist die Festsetzung des Absatzzieles, die gleichfalls zum Aufgabengebiet der Absatzpolitik zählt. Wir fassen Überlegungen, die zur Festsetzung des Absatzzieles angestellt werden, als Zielüberlegungen zusammen; ihr Ergebnis bezeichnen wir als "Zielentscheidungen".[1)]
Die Festsetzung des Absatzzieles soll nach Weinhold-Stünzi[2)] die Umschreibung der Aufgaben und der Stellung der Unternehmung im Leistungserzeugungs- und Verteilungsprozeß, die Festlegung der Art der Bedürfnisse und die zu ihrer Befriedigung notwendigen Produkte und Dienstleistungen umfassen. "Diese Kategorien

---

1) Vgl.: Curt Sandig: Die Führung des Betriebes. Betriebspolitik, Poeschel, Stuttgart, 1953, S. 30: " 'Politik' ist die Setzung von Zielen ... und die Bestimmung der zu ihrer Erreichung anzuwendenden Mittel." Vgl. auch ebd., S. 19.

2) Vgl. Heinz Weinhold-Stünzi: Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung, a.a.O., S. 102 - 107. Weinhold-Stünzi faßt zwar die Festsetzung des Absatzzieles nicht unter den Begriff der Absatzpolitik, umschreibt jedoch die "allgemeine Absatzpolitik" als "das Verhalten zum Markt", worunter u.E. auch die Zielentscheidungen verstanden werden müssen. Vgl.ebd., S. 109.

ergeben die qualitative Definition des Absatzzieles."[1] Der Umfang der Marktleistung soll das Unternehmungsziel quantitativ bestimmen. "Da der Umfang der veränderbaren Leistung aber von den Absatzmöglichkeiten abhängig ist, sind auch die M ä r k t e als wirtschaftssoziologisches Zielelement einzubeziehen."[2] Die Festsetzung des Absatzzieles umfaßt eine Entscheidung darüber, in welchem Wirtschaftszweig, in welchem Sektor des Wirtschaftszweiges die Unternehmung tätig sein will, welche Produkte bzw. Produktgruppen innerhalb dieses Sektors hergestellt und/oder abgesetzt und an welche Zielgruppen diese Produkte verkauft werden sollen. Es ist klar, daß eine konkrete Festlegung des Absatzziels hinsichtlich der herzustellenden und/oder abzusetzenden Produkte resp. Produktgruppen und der Zielgruppen eventuell bereits neben einer Zielentscheidung eine Mittelentscheidung beinhaltet. Vorwiegend dürfte jedoch die Festlegung von Zielen eine mehr grundsätzliche Entscheidung darstellen.[3] "Ist schon die Zielsetzung nicht richtig, dann spielen sich alle folgenden Führungsprozesse falsch ab. Selbst wenn in den nachfolgenden Phasen mit höchstem Wirkungsgrad gearbeitet wird, kann dieser Arbeit kein oder nur ein geringer Erfolg beschieden sein, wenn das Ziel falsch bestimmt wurde."[4] Die Zielauswahl muß deshalb ebenso wie die Mittelauswahl rational

1) Heinz Weinhold-Stünzi: Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung, a.a.O., S. 104.
2) Ebd., S. 104.
3) Insofern ist man geneigt, die Zielentscheidungen als langfristige Absatzpolitik, die Mittelentscheidungen als mittel- oder kurzfristige Absatzpolitik zu verstehen. Dies ist aber nur tendenziell richtig. Zweifellos gibt es auch Mittelentscheidungen, die langfristiger und Zielentscheidungen, die kurz- oder mittelfristiger Natur sind.
4) Heinz Weinhold-Stünzi: Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung, a.a.O., S. 102.

bestimmt werden, es muß aus den möglichen Absatzzielen dasjenige ausgewählt werden, das maximalen Absatzerfolg verspricht. "Rationale Politik muß z i e l b e w u ß t und s a c h g e r e c h t sein."[1] Analog unserer vorausgehenden Betrachtungen können wir ein Absatzziel dann rational nennen, wenn es der Bedingungslage des Marktes entspricht, denn die Zielentscheidung fixiert ebenso wie die Mittelentscheidung eine auf den Absatzmarkt gerichtete Handlung. Die Neuerrichtung eines Unternehmens in einem Wirtschaftszweig der an Überkapazität leidet (dessen mengenmäßiges Angebot nicht voll nachgefragt wird), oder dessen Produkte von einer Bedarfsverschiebung betroffen sind, wäre nicht rational, da sie die Bedingungslage dieses Wirtschaftszweiges außer acht läßt. Die Errichtung dieses Unternehmens ließe von vornherein keinen maximalen absatzwirtschaftlichen Erfolg erwarten, da der Marktwiderstand beim Absatz der geplanten Produkte recht groß wäre. Selbstverständlich ist diese Bedingungslage, an der sich die Zielsetzung des Unternehmens auszurichten hat, meist eine etwas andere als diejenige, die wir beim Mittelentscheid kennenlernten. Die Bedingungslage des Absatzzieles setzt sich aus ökonomischen Strukturdaten, aus Trenderwartungen wie etwa der Entwicklung des Sozialproduktes, des Bevölkerungswachstums, der Bevölkerungsstruktur oder der allgemeinen Kaufkraftentwicklung zusammen, hat also mehr antizipativen Charakter.

Diese mehr strukturelle Bedingungslage ist nicht nur bei der Neuerrichtung eines Unternehmens, sondern ebenso bei der laufenden Überwachung des Absatzzieles hinsichtlich seiner Rationalität von Bedeutung. Eine Änderung der strukturellen Bedingungslage erfordert eine Zieländerung des Unternehmens, will es nicht vom Wandel der Marktstruktur überholt werden. Für den Handel sei hier insbesondere die "Dynamik der Betriebsformen" als notwendige Folge tiefgreifender Marktwandlungen erwähnt. Als Bei-

1) Herbert Giersch: Allgemeine Wirtschaftspolitik. Grundlagen, a.a.O., S. 23.

spiel für die Industrie führe man sich den Wandel in der Fahrzeugindustrie der vergangenen zwanzig Jahre vor Augen, der letztlich nichts anderes widerspiegelt als eine Anpassung der Fahrzeugkonstruktion an veränderte Marktbedingungen.

b) Die Bedingungslage als Determinante der Ziel-Rationalität und der Mittel-Rationalität in der Absatzpolitik des Marketing

Unter Absatzpolitik haben wir alle unternehmerischen Entscheidungen zu verstehen, die das Verhalten des Unternehmens zum Absatzmarkt bestimmen. Die Zielentscheidungen wie die Mittelentscheidungen sind dann als rational zu betrachten, wenn sie der Bedingungslage des Marktes angepaßt sind. Daran ändert auch die Tatsache nichts, daß bei der Zielentscheidung die Zielidee, bei der Mittelentscheidung die Absatzmittelkombination in den zuständigen Abteilungen eines Unternehmens ohne vorherige Abstimmung mit dem Absatzmarkt erarbeitet wurde. Ob die Zielidee oder Mittelkombination tatsächlich verwirklicht werden kann, ob sie absatzwirtschaftlichen Erfolg verspricht, darüber entscheidet die Bedingungslage des Marktes. Finden sie im Markte eine Rechtfertigung, dann haben sie offenbar eine Marktlücke, eine "Nische"[1] oder "Oase"[2] ausfindig gemacht, die nach Spiegel eine "ideale Einführungsvoraussetzung"[3] für neue Produkte darstellt. Spiegel nennt die Nische als"die weichste Stelle

1) Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld. Das Psychologische Marktmodell, a.a.O., S. 108.
2) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflußung, a.a.O., S. 321. Spiegel wie Berth verwenden diese Begriffe in bezug auf eine Bedürfniskonstellation, die am Markt nicht oder nur unzureichend befriedigt wird und somit Raum für die Einführung neuer Produkte darstellen. Wir werden bei den soziologischen und psychologischen Untersuchungen auf diese Begriffe zurückkommen.
3) Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld. Das Psychologische Marktmodell, a.a.O. S.108.

des Feldes (des Marktes, d. Verf.) an der sich eben am ehesten noch ein Einbruch mit einem neuen Meinungsgegenstand (Produkt, d.Verf.) erzielen ließe ... "[1] Wir können sagen, daß sich dort eine Nische befindet, wo die "individuelle Fehlerfüllung" einer Bedarfsdeckung recht groß und somit auch der Marktwiderstand sehr hoch ist. Andererseits kann auch die Ziel- und Mittelentscheidung direkt aus der Bedingungslage des Marktes erarbeitet werden, indem zunächst diese nach einer Marktlücke systematisch erforscht wird. Gleichviel ist es immer die Bedingungslage des Marktes, die über das Absatzziel, soll es rational sein, entscheidet. Ein logischer Umkehrschluß rechtfertigt die Aussage, daß die Bedingungslage die rationale Ziel- wie Mittelentscheidung determiniert. Rationale Absatzpolitik zeigt sich als Resultat optimaler Anpassung an die Bedingungslage des Marktes. Der Zugang eines Produktes oder eines Unternehmens zum Markt vollzieht sich dann unter dem denkbar geringsten Marktwiderstand.

---

1) Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld. Das psychologische Marktmodell, a.a.O., S. 108.

C. Die Erforschung der Bedingungslage des Markenartikelmarktes als Voraussetzung einer Marketing-Konzeption: Die Marketing-Forschung

I. Wesen, Bedeutung und Gegenstand der Marketing-Forschung

1. Die Marketing-Forschung als Grundlage wissenschaftlicher Absatzführung

Wissenschaftliche Unternehmungsführung dokumentiert sich in erster Linie in exakten, gesicherten, systematisch erarbeiteten Entscheidungen. Nun sind die Entscheidungen, die im Absatzbereich zu fällen sind, nicht autonome, sondern derivative Entscheidungen. "Die Tatsache der unabhängigen Existenz der Marktphänomene, auf die die Unternehmung trifft", besagt, "daß hier etwas besteht, dem sich die Unternehmung anpassen muß, das sie nicht willkürlich nach Gutdünken gestalten kann."[1] Werden absatzpolitische Entscheidungen autonom gefällt, also ohne vorherige Abstimmung mit dem Absatzmarkt, so ist ihr Erfolg dem Zufall überlassen. Das absatzpolitische Handeln ist dann nicht mehr als ein risikoreiches Probieren, ein Durchexerzieren möglicher absatzwirtschaftlicher Maßnahmen. Das Ziel wissenschaftlicher Absatzführung soll aber gerade sein, den Erfolg ihrer Entscheidungen nicht zufällig, sondern systematisch herbeizuführen. Wissenschaftliche Absatzführung erfordert somit zwangsläufig die Erforschung des Absatzmarktes. Erst wenn alle die Marktwirklichkeit konstituierenden, dem eigenen Einfluß- und Zugriffsbereich entzogenen Daten bekannt sind, läßt sich die Wirksamkeit einer absatzwirtschaftlichen Entscheidung ermessen. Etwas überspitzt - da praktisch wohl nie ganz erreichbar,

---

1) Otto Angehrn: Unternehmer und betriebliche Marktforschung, Polygraphischer Verlag, Zürich, 1954, S. 30.

aber grundsätzlich richtig - schreiben Gläss-Jourdan:

> "Wenn man sämtliche Tatsachem über Einkommen und Konsumgewohnheiten, Geschmacksunterschiede und Neigungen aller Bürger eines Landes kennen würde, wäre Verkaufspolitik mit der Unanfechtbarkeit einer exakten, mathematischen Lösung zu bestimmen." 1)

Diese Unanfechtbarkeit wenigstens approximativ zu erreichen, ist das Ziel wissenschaftlicher Absatzführung.

In der Betrachtungsweise des Marketing können wir sagen, daß diese Unanfechtbarkeit einer Entscheidung dann gegeben ist, wenn die Entscheidung rational ist, wenn die Entscheidung so getroffen ist, daß sie den Marktwiderstand von vornherein ausschaltet bzw. minimiert. Aber nur, wenn diese Marktwiderstände bekannt sind, wo, in welchen Bereichen sie sich befinden, lassen sie sich umgehen. Erst dann kann die Auswahl der für das Unternehmen "günstigsten Variante des Marktverhaltens"[2] getroffen werden. Das Problem wissenschaftlicher Absatzführung verdichtet sich so zu einem Problem der Ermittlung der Bedingungslage.[3] Die Marketing-Forschung ist daher Voraussetzung und Grundlage wissenschaftlicher Absatzführung.

2. Der Gegenstand der Marketing-Forschung

Der Gegenstand der Marketing-Forschung unterscheidet sich nicht wesentlich von dem der Marktforschung. Marktforschung so wie sie Schäfer[4], Behrens[5], oder Angehrn[6] definieren, hat ebenso wie

1) Gläss-Jourdan: Elektronische Datenverarbeitung und Markterschließung, in: Das rationelle Büro, 1964, S. 287.
2) Otto Angehrn: Unternehmer und betriebliche ..., a.a.O., S. 147.
3) Vgl. C.W. Meyer: Grundsatzentscheidungen ..., a.a.O., S. 7.
4) Vgl. Erich Schäfer: Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S.15.
5) Vgl. Karl Ch.Behrens: Marktforschung, betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden 1959, S. 135.
6) Vgl. Otto Angehrn: Vom sinnvollen Einsatz der Marktforschung, in: GfM - Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung 1964,He.2, S. 34: "Marktforschung ist im wesentlichen Bedingungsanalyse." Vgl. auch Richard D. Crisp: Absatzforschung. Marketing Research, Girardet, Essen, 1959, S. 13.

die Marketing-Forschung die Aufgabe, die "Marktgegebenheiten", die "Möglichkeiten und Bedingungen" des die Unternehmung umgebenden Marktraumes festzustellen. Die Marketing-Forschung ist insoweit enger als die Marktforschung, als sie sich lediglich auf den Absatzmarkt erstreckt; sie ist weiter, als sie in wohl höherem Maße durch Heranziehung benachbarter Disziplinen den Menschen und sein Verhalten, also die qualitative Seite des Marktes zu erforschen sucht und so dem Wesen des heutigen Marktes, seiner recht vielschichtigen und wechselhaften, im soziologischen und psychologischen Bereich verankerten Nachfrage eher gerecht zu werden vermag.[1] Sie bemüht sich intensiver als die traditionelle Marktforschung, den die Absatzgestaltung determinierenden Datenkranz zu erforschen.

Diese Vorstöße in die psychologischen und soziologischen Determinanten der Nachfrage erweisen sich gerade beim Absatz von Konsumwaren und insbesondere beim Markenartikelabsatz als entscheidenden Vorteil für die Konzipierung einer geschlossenen absatzwirtschaftlichen Konzeption. Ist es nicht der Markenartikelmarkt, der wohl am auffälligsten unter einem Überangebot technisch und produktmäßig ausgereifter Waren leidet, die sich häufig qualitätsmäßig kaum unterscheiden oder kaum unterscheiden lassen, weil dem Käufer die hierfür nötige Einsicht fehlt! Objektive Auswahlkriterien, die die Kaufentscheidung bestimmen könnten, fehlen meist oder sind dem Verbraucher nicht zugänglich. was liegt näher, als daß der Konsument verstärkt nach anderen Auswahlkriterien entscheidet, die seiner psychischen Struktur, seinen kulturellen Vorstellungen und sozialen Normen und Bindungen entspringen.[2] "Der Konsument mit seinen kulturgeprägten

1) Auf die Vernachlässigung der "psychologischen und soziologischen Faktoren" in der Marktforschung weist auch Fischer hin. Vgl. Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O. S. 222.

2) König weist dies vor allem für die Nachfrage von Nahrungsmitteln nach. Vgl. René König: Soziologische Orientierungen, Kiepenheuer und Witsch, Köln, 1965, S. 494 ff. Dieser Tatbestand ist jedoch ebenso für die Nachfrage nach Waschmitteln, Kosmetik- und Körperpflegeartikeln, Elektrogeräten, Fahrzeugen, Zigaretten, Spirituosen usw. gegeben.

Bindungen und Gewohnheiten verlangt auch eine kulturgeprägte Umwelt: kulturgeprägte Sachgüter und Dienstleistungen! "[1]
Dies ist der Hintergrund, daß vom Markenartikel als einem "sozialen Phänomen"[2] oder von der "psychologischen Dimension" [3] des Markenartikels gesprochen wird.
Aus dieser Sicht ergibt sich der wohl wichtigste Gegenstand der Marketing-Forschung: der Mensch und seine Umweltbedingungen. Wir werden diesen Bereich unter dem "psychologischen und soziologischen Gegebenheiten des Markenartikelmarktes" behandeln.

Nun sind wir jedoch bei der Bestimmung der Absatzpolitik im Marketing, insbesondere bei den Zielentscheidungen,noch anderen Gegebenheiten des Absatzmarktes begegnet. Der Mensch und seine Umwelt sind zwar sicher die wichtigste, nicht aber alleinige Gegebenheit der absatzwirtschaftlichen Bedingungslage. Die Rahmenbedingungen, in die das Unternehmen eingebettet ist, sind für die absatzwirtschaftliche Tätigkeit gleichfalls bestimmend. Wir verstehen darunter ökonomische Gegebenheiten wie etwa gesamtwirtschaftliche Entwicklungstendenzen, konkurrenzwirtschaftliche Daten oder die gegebenen Absatzwege, eine mehr strukturelle Bedingungslage, die vornehmlich für die Zukunfts- und Grundsatzentscheidungen im Marketing bestimmend sind. [4]
Eine dritte externe, nicht kontrollierbare Größe stellen die

1) Kurt Holzer: Theorie des Datenrahmens, a.a.O., S. 50.
2) Vgl. Ernest Zahn: Soziologie der Prosperität, a.a.O., S. 89.
3) Vgl. Elisabeth Noelle: Der Markenartikel im Urteil der Verbraucher. Eine sozialpsychologische Untersuchung, Institut für Demoskopie, Allensbach, 1959, S. 44.
4) Die hier getroffene Zweiteilung der Marketing-Forschung deckt sich etwa mit der Zweiteilung der Marktforschung von Behrens in "objekt-(sach-) bezogene oder ökoskopische Marktforschung", die mehr volkswirtschaftlicher Natur ist und der "subjektbezogenen oder demoskopischen Marktforschung", die mehr in den Bereich der Sozialforschung eingegliedert werden kann. Vgl. Karl Ch.Behrens: Marktforschung, a.a.O., S. 12. Dieselbe Gliederung ist bei Merk zu finden, der den Erkenntnisgegenstand der Marktforschung in die Erforschung von "Sachgegebenheiten", der Morphologie des Marktes und in die Erforschung von "äußeren und inneren Subjektgegebenheiten," der menschlichen Verhaltensweisen, aufteilt. Vgl. Gerhard Merk: Wissenschaftliche Marktforschung, Duncker & Humblot, Berlin, 1962, S. 97 und S. 87-89.

rechtlichen und politischen Gegebenheiten dar, denen sich die Absatzführung beim Einsatz der absatzpolitischen Instrumente und beim grenzüberschreitenden Absatz anzupassen hat. Auch sie "bedingen" die Absatzgestaltung.
Der Gegenstand der Marketing-Forschung ist damit abgegrenzt. Es ist die absatzwirtschaftliche Bedingungslage als Komplex ökonomischer, psychologischer und soziologischer, rechtlicher und politischer Gegebenheiten.[1] Da das Gebiet der Marketing-Forschung umfassend genug wäre, eine eigene Arbeit abzugeben, wird im folgenden der Schwerpunkt auf der Erforschung der sozio-psychologischen Gegebenheiten liegen. Die Erforschung der Strukturdaten sowie der rechtlichen und politischen Gegebenheiten soll nur angedeutet werden, um ein ungefähres Gesamtbild der Marketing-Forschung zu vermitteln. Im übrigen kann hinsichtlich der Ermittlung der Strukturdaten auf die Spezialliteratur der Marktforschung verwiesen werden.

II. Strukturdaten des Absatzmarktes

1. Volkswirtschaftliche Entwicklungstendenzen

Es ist erwiesen, daß die Absatzmöglichkeiten jedes Unternehmens von den gesamtwirtschaftlichen Entwicklungstendenzen und insbesondere von der Entwicklungstendenz der Branche, der ein Unternehmen angehört, abhängig ist. "Kein Unternehmen kann sich dieser Entwicklung entziehen, es wird von ihr mitgetragen im

---

1) Wir werden bei der nachfolgenden Erforschung der Bedingungslage die "physischen Faktoren" (Geographie, Wetter, Flora) außer acht lassen. (vgl. Weinhold-Stünzi auf S. 69 dieser Arbeit). Diese Faktoren liegen außerhalb einer generellgültigen Erforschbarkeit. Trotzdem sei hier auf ihren nachfragebedingten Charakter hingewiesen. Kornmann hebt vor allem die Wetterabhängigkeit der Nachfrage nach Textilien, Campingartikeln, Pelzmänteln, Kühlschränken, Schuhen, Konserven, Fruchtsäften und Strandartikeln hervor. Vgl. Ursula Kornmann: Absatzplanung eines Versandhauses ..., in: Absatzplanung in der Praxis, Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 1962, S. 97 und S. 87-89.

günstigen wie im ungünstigen Falle."[1] Vornehmlich die langfristigen kapitalbindenden und daher risikoreichen Entscheidungen sind es, die von diesen volkswirtschaftlichen Entwicklungstendenzen abhängig sind. Obgleich die Erforschung dieser Entwicklungen in den Bereich der Konjunkturforschung gehört, wäre es falsch, sie ausschließlich staatlichen Institutionen und Wirtschaftsverbänden zu überlassen. Als Objekt der Marktforschung wird sie besonders von Schäfer[2], Fischer[3] und P.W.Meyer[4] hervorgehoben. Es geht hierbei nicht nur um die quantitative Entwicklung des Marktes, also um die Ermittlung des zukünftigen Marktvolumens, sondern auch um qualitative Verschiebungen im Markte. Zunächst ist deshalb nach den die langfristige Entwicklung des Marktes bestimmenden, zukunftsbildenden Faktoren, nach den "Trendinformationen"[5], zu suchen, mit deren Hilfe eine Absatzprognose erarbeitet werden kann.

Die langfristige Dynamik des Markenartikelmarktes wird im wesentlichen vom Wachstum der Bevölkerung und ihrer ökonomischen Potenz bestimmt.[6] Eine auf 5, 10 oder 20 Jahre gerichtete Absatzprognose muß demnach von der Bevölkerungszahl und der Kaufkraft dieser Bevölkerung im betreffenden Zeitpunkt ausgehen. Beide Faktoren lassen sich durch Extrapolation der bisherigen Entwicklungsverläufe oder durch Bestimmung, Gewichtung und Prognose der diese Faktoren wiederum beeinflussenden Größen ermitteln.[7] Ist auf diese Weise der allgemeine Trend des Konsum-

1) Erich Gutenberg: Die Absatzplanung als Instrument der Unternehmungsführung, in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 289.
2) Vgl. Erich Schäfer: Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 311 ff.
3) Vgl. Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 218.
4) Vgl. Paul W. Meyer: Marktforschung, ihre Möglichkeiten und Grenzen, 1.Aufl., Econ, Düsseldorf 1957, S. 139 ff.
5) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 62.
6) Vgl. Reimar Fuchs: Marktvolumen und Marktanteil, C.E.Poeschel, Stuttgart, 1963, S. 52 ff und S. 60 ff.
7) Vgl. Francesco Kneschaurek: Langfristige Marktprognosen und Investitionspolitik, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1960, He.2, S. 18 ff.

marktes ermittelt, so muß festgestellt werden, ob der branchenwirtschaftliche Trend mit dem allgemeinen Konsumtrend korreliert und die branchenwirtschaftliche Prognose an die gesamtwirtschaftliche Konsumprognose "angehängt" werden kann[1], oder ob der Branchenmarkt einer sonst dem Einflußbereich des Unternehmens entzogenen Entwicklung - wie etwa einer Marktsättigung oder Kaufkraftverschiebung - unterliegt.

Ein großer Teil des Markenartikelmarktes, vor allem der Nahrungsmittelmarkt, wird wenigstens quantitätsmäßig mit dem allgemeinen Trend des Konsummarktes korrelieren. Dies schließt nicht aus, daß weitere Untersuchungen angestellt werden müssen, die von der zukünftigen Einkommensverteilung und der demographischen Bevölkerungsstruktur ausgehen, um konkretere, branchenspezifische Ergebnisse zu erhalten, wie dies etwa beim Fahrzeugmarkt, dem Markt für elektrotechnische Geräte oder für Freizeitartikel ohnehin notwendig ist; denn für sie ist die Gefahr einer Marktsättigung oder Marktverschiebung besonders groß. Fuchs[2] nimmt etwa 250 Personenwagen je 1000 Einwohner als langfristige

---

1) Hauptmann vergleicht das Bruttosozialprodukt, den privaten Verbrauch und die westdeutschen Schuheinzelhandelsumsätze zwischen 1950 und 1959, wobei sich eine eindeutige Korrelation zwischen Bruttosozialprodukt und privatem Verbrauch einerseits und privatem Verbrauch und Schuheinzelhandelsumsätzen andererseits ergibt. Er empfiehlt daher für eine Vorschau des Schuhkonsums die Weiterentwicklung dieser Größen. Vgl.: Julius Hauptmann: Die Absatzwege als Bestandteil der Absatzplanung, in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 90 ff.
Herppich vergleicht den Zigarettenkonsum pro Jahr mit den jeweiligen Einwohnerzahlen der Bundesrepublik zwischen 1950 und 1961, wobei sich eine ziemlich einheitliche progressive Entwicklung des Zigarettenkonsums pro Kopf und Jahr zur jeweiligen Einwohnerzahl ergibt. Obgleich die Einwohnerzahl keineswegs die den Konsum allein bestimmende Größe ist (zu erwähnen ist z.B. die Emanzipation der Frau, die eine weitere Verbreitung des Zigarettenkonsums nach sich zog), kann durch Extrapolation der Einwohnerzahl und ihrer demographischen Struktur der langfristige Zigarettenverbrauch annähernd ermittelt werden. Dies umso mehr, als man im Verbrauch pro Kopf/Jahr anderer Länder eine Maßzahl hat über das, was überhaupt konsumierbar ist. (U.S.A.: 2756; Schweiz: 1911; Bundesrepublik : 1379) Vgl. H.G. Herpich: Das Markenbild als Element, in: Absatzplanung in der Praxis S. 90 ff.

2) Vgl. Reimar Fuchs: Marktvolumen und Marktanteil, a.a.O., S.112.

Sättigung des Kraftfahrzeugmarktes an; die Sättigungsgrenze für Haushaltsgeräte dürfte etwa bei der Zahl der Haushalte liegen, während die Nachfrage nach Freizeitartikeln stark von der zur Verfügung stehenden Freizeit, der Höhe des frei verfügbaren Einkommens und der Bevölkerungsstruktur abhängen dürfte. Wohin bei Erreichung der Sättigungsgrenze eines Produktes die freiwerdende Nachfrage hinfließt, läßt sich mit Sicherheit nicht prognostizieren; darüber lassen sich lediglich Hypothesen anstellen. Eine Hypothese kommt auch in der Annahme Herppichs zum Ausdruck, daß eine weitere Emanzipation der Frau wahrscheinlich eine Ausweitung des Zigarettenkonsums zur Folge haben dürfte.[1)]

Die Bevölkerung, ihre demographische Struktur, das Einkommen und die zukünftige Einkommensverteilung müssen als die entscheidenden, den langfristigen Trend des Absatzmarktes für Markenartikel bestimmenden, volkswirtschaftlichen Gegebenheiten angesehen werden. Hinzu kommen branchenspezifische Gegebenheiten. Von der Entwicklung dieser Größen sind die langfristigen Absatzmöglichkeiten eines Unternehmens in hohem Maße abhängig. Eine maximale Ausschöpfung dieses zukünftigen Absatzpotentials ist nur durch zukunftsgerichtete Anpassung an diese antizipierte Entwicklung möglich.

2. Konkurrenzwirtschaftliche Gegebenheiten

Die Gesamtnachfrage auf einem bestimmten Markt ist durch die Rangordnung der Bedürfnisse der Menschen und deren Kaufkraft beschränkt. Zwar ist jeder Markt ständig ausdehnungsfähig, aber nur bis zu einem gewissen Grade. "Ist dieser erreicht, so kann ein Mehrabsatz einer einzelnen Unternehmung nur noch auf Kosten der Konkurrenten gehen."[2)] Die in einem bestimmten Markt

1) Vgl. H.G. Herppich: Das Markenbild als Element ..., in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 136.
2) Otto Angehrn: Unternehmer und betriebliche Marktforschung, a.a.O., S. 51.

tätigen Anbieter müssen mit einem "beschränkten Ganzen"[1] rechnen, um welche sie fortwährend zu einander in Wettbewerb treten. Daraus resultiert, daß jede Änderung des Verhaltens eines Konkurrenten die Wettbewerbslage der anderen Marktteilnehmer (Anbieter) verändert. Die "Konkurrenz als sachliche Größe" sowie das "Verhalten der Konkurrenz"[2] bedürfen deshalb einer eingehenden Untersuchung.

Die sachliche Größe der Konkurrenz wird vornehmlich durch die Zahl, die Betriebsgröße, das Ansehen, den Standort und das Absatzvolumen der mit einem Unternehmen in Wettbewerb stehenden Unternehmungen bestimmt. Wohl am geeignetsten läßt sich die sachliche Größe der Konkurrenz aus dem eigenen Marktanteil eines Unternehmens und seiner Entwicklung ableiten. Er spiegelt die Stärke eines Unternehmens am Markte im Vergleich zu seinen Konkurrenten wider. Seine Ermittlung ist rechnerisch kein Problem. Die Schwierigkeiten liegen ausschließlich in der Beschaffung des sekundärstatistischen Materials für den Gesamtabsatz eines Produktes oder einer Produktgruppe.[3] Allerdings ist das Absatzvolumen der Konkurrenz ebenso wie der eigene Marktanteil lediglich eine statistische Größe. Das Schwergewicht der Konkurrenzforschung liegt daher nicht auf der Ermittlung der sachlichen Größe der Konkurrenz, sondern auf der Erforschung der Verhaltensweise der Konkurrenz, die sich in der Intensität des Einsatzes absatzwirtschaftlicher Instrumente zeigt. Die Absatzpolitik der

---

1) Vgl. Otto Angehrn: Unternehmer und betriebliche Marktforschung, a.a.O., S. 51.

2) Vgl. Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 216. Dies gilt für die horizontale wie die vertikale Konkurrenz, wobei freilich die vertikale Konkurrenz von Fall zu Fall verschieden groß ist. Generell nimmt sie jedoch mit wachsendem "discretionary income" zu. Hervorzuheben ist auch, daß die Markenware nicht nur mit anderen Marken konkurriert, sondern auch mit markenloser Ware.

3) Vgl. Reimar Fuchs: Marktvolumen und Marktanteil, a.a.O., S.133ff und Manfred Hüttner: Grundzüge der Marktforschung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden, 1965, S. 155 ff.

Konkurrenten muß deshalb ständig beobachtet werden, damit ihre Stärke wie ihre Schwäche bei der Konzipierung der eigenen Absatzkonzeption berücksichtigt werden kann.
Die Konkurrenzforschung soll nicht weiter behandelt werden. Es kam hier nur darauf an, die Notwendigkeit aufzuzeigen, die konkurrenzwirtschaftlichen Gegebenheiten richtig einzuschätzen und die eigene Marketing-Konzeption so zu konzipieren, daß sie dem konkurrenzwirtschaftlichen Verhalten keinen Raum läßt, das eigene absatzwirtschaftliche Operieren zu durchkreuzen. Die Marketing-Konzeption darf keine Angriffsflächen aufweisen, denn der Konkurrent greift dort an, wo er Schwächen des Gegners vermutet. Dem muß bei der Erstellung einer Marketing-Konzeption Rechnung getragen werden.

3. Die Struktur der Absatzwege

Eine Grundsatzentscheidung des Markenartikelherstellers ist es, zu bestimmen, auf welchem Absatzweg sein Produkt zum Konsumenten gelangen soll. Diese Entscheidung erfordert zunächst eine Bestandsaufnahme der bestehenden Absatzwege. Die Fragestellung lautet: Welchen Bedingungen ist das Marktschicksal einer Ware dadurch unterworfen, daß sie eine Reihe von Zwischenstationen durchläuft, ehe sie ihr eigentliches Ziel erreicht?[1] Denn je nach der Wahl des Absatzweges kann das Produkt auf absatzwirtschaftlich günstige oder ungünstige Bedingungen stoßen. Erst eine vollständige Einsicht in die Handelsverhältnisse ermöglicht eine sinnvolle Wahl des Absatzweges oder der Absatzkette[2].
Es wurde bereits früher erwähnt, daß der Markenartikelhersteller die Großhandelsfunktion meist selbst übernimmt, sodaß der Absatzweg des Markenartikels in der Regel lediglich drei Glieder umfaßt:

1) Vgl. Erich Schäfer: Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 167.
2) Vgl. Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 598.

den Hersteller, die Einzelhandlung und den Verbraucher. So konkretisiert sich die Frage nach dem Absatzweg für den Markenartikelhersteller zu der Frage nach der Art der Einzelhandlungen, über die ein bestimmtes Produkt abgesetzt werden soll. Schäfer[1] erwähnt für den Absatz von Kölnischwasser achtzehn mögliche Arten von Geschäften, unter anderen: Drogerien, Parfümerien, Warenhäuser, Friseure, Geschäfte für Reiseausstattung, Kioske, Badeanstalten und Speisewagen. Unter dem Aspekt der Geschäftspolitik und Organisation der Einzelhandlungen könnte das betreffende Produkt über den Versandhandel, die Selbstbedienung, den Warenautomaten usw. verkauft werden. Legt man sich die Frage nach den günstigsten Absatzmöglichkeiten vor, so muß man zunächst die größenmäßige Bedeutung, die regionale und standortliche Verteilung, die Art der Handelsleistung und damit das Qualitätsniveau, die Geschäftspolitik, Organisation und vor allem die Käuferschichten der einzelnen Arten von Einzelhandelsbetrieben kennen. Die gegebenen Handelsverhältnisse müssen nach quantitativen und qualitativen Merkmalen durchleuchtet werden.[2] Die qualitative Aussage müsste vor allem die Qualitätserwartungen des Verbrauchers von den einzelnen Handelsbetriebstypen umfassen.[3] Von jeder bestehenden Handelsbetriebsart muß eine genaue und umfassende Vorstellung vorhanden sein über das, was sie zu leisten vermag in Bezug auf quantitative und qualitative Befriedigung von Käuferbedürfnissen. Erst dann läßt sich der für

---

1) Vgl. Erich Schäfer: Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 168 ff.

2) Eine rein quantitative Aussage über die Bedeutung der einzelnen Absatzwege für den Schuhabsatz gibt Hauptmann: "Die Produktion der Schuhindustrie fließt heute ab zu 5% über Warenhäuser, zu 5 bis 6% über den Versandhandel, zu 7% über die Fabrikfilialen, zu 5% über Filialgeschäfte des Handels, zu 2% über den ambulanten Handel, zu 2% über Direktverkäufe u.a. und zu 74% über den unabhängigen Schuheinzelhandel."
Julius Hauptmann: Die Absatzwege als Bestandteil der Absatzplanung, in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 98, zitiert nach: Leder- und Schuhkurier, Nr. 24, 16.6.1961, S. 1.

3) Eine Untersuchung des Geschäfts-Images der Einzelhandelsunternehmung findet später statt.

eine Marketing-Konzeption rationale Absatzweg bestimmen. Nur so können wir sehen, welche Arten der Einzelhandlungen, welche Arten der Handelsleistungen mit dem abzusetzenden Produkt einerseits und den anzusprechenden Verbrauchervorstellungen andererseits kongruent sind.

III. Psychologische und soziologische Gegebenheiten des Markenartikelmarktes

1. Das Wesen der Nachfrage und ihre psychologische und soziologische Verankerung

Entscheidend bestimmt wird die absatzwirtschaftliche Bedingungslage vom Menschen und seinen Umweltbedingungen, von den psychologischen und den soziologischen Gegebenheiten des Absatzmarktes. Die Untersuchung über das Verhalten des Menschen hatte ergeben, daß es unmöglich ist, den Menschen zu manipulieren. "So bleibt die große Aufgabe bestehen, die Wirtschaft dem Menschen anzupassen."[1] Nun kann eine systematische Anpassung der Absatzpolitik an den Menschen erst dann erfolgen, wenn die "fundamentalen sozial-psychologischen Gegebenheiten im Konsumbereich "[2] hinreichend erforscht sind, wenn die menschlichen Determinanten der Nachfrage bekannt sind. "Wir müssen wissen, was innerhalb einer Person vor sich geht. Wenn das bekannt ist, sind wir in der Lage, den Stimulus (Anregung) so zu modifizieren, daß die gewünschte Reaktion eintritt."[3]

---

1) René König: Neue Konsumformen - neue Funktionen des Produktes in der modernen Industriegesellschaft, a.a.O., S. 102.
2) Reinhold Bergler: Verbrauchsforschung als Instrument der Betriebsführung, in: Probleme der Betriebsführung. Festschrift für Otto R. Schnutenhaus, Duncker& Humblot, Berlin, 1959, S. 224.
3) George H. Smith: Warum Kunden kaufen. Motivforschung in Werbung und Verkauf, Moderne Industrie, München 1955, S. 22.

Bei der Untersuchung des menschlichen Verhaltens wählten wir mit Berth als Ausgangspunkt der Betrachtung ein psycho-physisches Energiereservoir, das in einer schrittweisen Konkretisierung über die menschlichen Strebungen und Bedürfnisse sich auf die Umweltobjekte ausrichtet, wobei sich die endgültige Objektwahl danach bestimmt, inwieweit die vorhandenen Objekte den Wertvorstellungen, die dem Menschen Motiv zum Handeln sind, entsprechen. Wie gezeigt wurde, sind diese Wertvorstellungen gerade hinsichtlich des Markenartikels komplexer Natur. Es ist also nicht ein einziger objektiver Wert, der die Konsumwahl bestimmt, sondern ein Bündel von Werten, die allerdings in ihrer Ganzheit wirksam sind. Die Wertvorstellung als solche, die ein Konsument einem Produkt entgegenbringt, kann nicht Gegenstand der Erforschung sein. Sie bestimmt zwar allein, ob ein Produkt gekauft wird oder nicht; die Wertvorstellung ist aber nur das Ergebnis eines äußerst komplizierten Wertbildungsprozesses.[1] Deshalb muß der sozialpsychologische Gehalt dieser Wertvorstellungen erforscht werden.

Diesem sozialpsychologischen Gehalt wenden wir uns jetzt zu. Selbstverständlich werden nicht alle für den Markenartikelmarkt relevanten Gegebenheiten aufgezeigt werden können. Modellhaft soll jedoch in einer psychologischen und soziologischen "Felduntersuchung" dargestellt werden, welcher Art diese Gegebenheiten sind, die das "sozio-psychologische Spannungsfeld"[2] des Markenartikels bestimmen, und wie eine absatzpolitische Anpassung an diese Gegebenheiten zu erreichen ist.

1) Die Erforschung der Wertvorstellungen wäre ebensowenig zweckdienlich wie die des Nutzens, den ein Konsument von einem bestimmten Produkt hat. Diese 'Ein-Motiv-Theorien' sind nach Katona zwar grundsätzlich richtig und unwiderlegbar, bleiben jedoch zu sehr an der Oberfläche. "Wenn wir uns mit einem einzigen Motiv für jegliches Verhalten zufrieden geben, so nehmen wir uns die Möglichkeit, Motive zu erkennen, um Veränderungen im Verhalten oder unterschiedliches Verhalten bei verschiedenen Menschen zu erklären." George Katona: Die Macht des Verbrauchers, Econ, Düsseldorf, 1963, 1.Aufl., S. 169.

2) Der Begriff wird von Spiegel für den Markenartikelmarkt verwandt. Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld, a.a.O., S. 12 ff. und S. 29 ff.

2. Das Image - eine sozial-psychologische Realität des Markenartikelmarktes.

Wenn wir im folgenden den Begriff der "Wertvorstellung des Menschen" aufgeben und durch denjenigen des "Verbraucher-Image" ersetzen, so hat dies nur darin seinen Grund, daß bei der vorausgehenden psychologischen und philosophischen Untersuchung des menschlichen Verhaltens Autoren zitiert wurden, die das Verhalten des Menschen im allgemeinen darstellten. Nur der erkannten "Werthaltigkeit" eines Objektes wurde, so etwa Willwoll oder Tolmann, Motivkraft beigemessen. Worin im Einzelnen "Werthaltiges" begründet liegt, blieb undiskutiert. Wenn aber der sozialpsychologische Gehalt einer Wertvorstellung unter dem Aspekt des Verbraucherverhaltens untersucht wird, benutzt die Literatur den Begriff "Image". Dem werden wir uns anschließen. Dabei definieren wir die Wunschvorstellung, d.h. die Vorstellung, wie ein Konsument seine Bedürfniskonstellationen jeweils zu befriedigen wünscht, mit Selbst-Image, auch Leitbild genannt, die Wertvorstellung, die ein Konsument von einem Produkt bzw. einer Firma hat, als Produkt-Image bzw. als Geschäfts-Image. Wie wir wissen, erhält nur das Produkt den Vorrang, "das am besten den Vorstellungen von den eigenen Bedürfnissen gerecht wird und diesen Vorstellungen optimal entgegenkommt"[1], wenn also das "Gefühl des Ineinanderpassens"[2] von Selbstimage und Produktimage vorhanden ist.

> "If the product-image is in conflict with the self-image, no action is likely to occur ... In all likelihood, there will be no sale, when the product-image is not compatible with the self-image."[3]

---

1) Rolf Berth: Marktforschung zwischen Zahl und Psyche, a.a.O., S. 133.
2) Ebd. S. 22. Vgl. auch Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld, a.a.O., S. 50.
3) Staudt-Taylor: A managerial introduction to marketing, a.a.O., S. 59.

Zwei Verbraucher mögen ein gleiches Vorstellungsbild von einem bestimmten Möbelstück haben. "Der eine identifiziert sich mit dem Stil, weil er ihm liegt; der andere lehnt ihn ab aus einer Grundhaltung gegen die abstrakte Linie moderner Sachlichkeit."[1] Produktimages sind also das Resultat aus der Verschmelzung zweier Einflüsse: "Wirkungen, die aus der Persönlichkeit desjenigen stammen, der sich ein Image bildet ... und Wirkungen aus Reizen, von denen man sich ein Image bildet."[2] Den Wirkungen, die aus der Persönlichkeit stammen, werden wir zunächst nachgehen .

a) Das Selbstimage

Haben wir die entscheidende Bedeutung des Selbstimages bei der Produktwahl erkannt, so kann die Notwendigkeit einer genaueren Erforschung gar nicht in Frage stehen. "Das Selbstimage schließt alle Gefühle, Anschauungen, Meinungen, Vorurteile ein, die wir über und von uns haben."[3] "Die bewußten und unbewußten Vorstellungen, die wir von uns selber besitzen, sind Richtschnur für unser Auftreten als Konsumenten; sie sagen uns, ob uns dieses steht und jenes nicht, ob wir dies dringend brauchen oder jenes weniger dringend, ob es besser für uns ist, einen Kühlschrank zu kaufen oder eine Musiktruhe."[4] Das Selbstimage beinhaltet also die motivationale Struktur, die beim Kauf eines Produktes wirksam ist. Die in ihm zum Ausdruck kommenden

---

1) Rolf Berth: Imageforschung im Dienste der Absatzpolitik, in: Der Markenartikel 1960, He. 3, S. 134.
2) H.Moore/G.Kleining: Das Bild der sozialen Wirklichkeit. Analyse der Struktur und der Bedeutung von Images, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 1959, S.355.
3) Rolf Berth: Marktforschung..., a.a.O., S. 22.
4) Ders.: Wähler und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 134. Nach Adler ist das Leitbild der "Inbegriff der Zukunftsbezogenheit des Menschen, der unbewußte Endzweck seines Strebens, die unbewußte finale Ausrichtung des Charakters und des Verhaltens." Zitiert in: H.F.J. Kropff: Bilder und Symbole in Motivforschung und Werbung, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung 1959/60, He.1 S. 582.

Vorstellungen des Menschen über die Art und Weise der Befriedigung seiner Bedürfnisse sind ihm Motiv zum Handeln. Es baut auf der psychischen Beschaffenheit des Menschen, kurz auf seinen individuellen Strebungen bzw. Bedürfnissen auf, der eigentlichen Energiequelle des Menschen in der Auseinandersetzung seiner Umwelt.[1] "People respond to situations in ways which appear to them to protect their selfimages."[2] Das Selbstimage eines Menschen können wir also nur ergründen, wenn wir uns mit der Persönlichkeitsstruktur, seinen Strebungen, Bedürfnissen oder Problemen beschäftigen. Berth[3] ist der Ansicht, daß die menschlichen Strebungen erforscht werden müssen, um die motivationale Struktur, wie sie durch das Selbstimage "repräsentiert" wird, erkennen zu können, er schließt als Ausgangspunkt aber auch die triebbedingte Bedürfnisstruktur nicht aus. Spiegel[4] stellt in seinem psychologischen Marktmodell der menschlichen 'Bedürfnismatrix' eine 'Befriedigungspatrix' gegenüber, wobei die 'Befriedigungspatrix' in der Form einer Absatzleistung ein der'Bedürfnismatrix'adäquates Image ausstrahlen sollte. Auch Dichter[5] führt "unser Handeln und unser Verhältnis zur Umwelt und unseren Mitmenschen" auf vier sehr weit gefaßte Gruppen von Bedürfnissen zurück. Wir können in der Sprache von Gross auch sagen, daß, wenn wir das Selbstimage eines Menschen

---

1) Zum Verhältnis von Motivation und Leitbild (Selbstimage) schreibt Bergler: "Leitbilder sind stereotype, verfestigte Schemata, die mit der eigenen Motivationslage korrespondieren, von ihr also letztlich bedingt sind." Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1962, S. 138. Spiegel schreibt, daß die Motivationsstruktur durch die Bedürfnisse, Erwartungen, Wunschbilder, Ansprüche "repräsentiert" wird. Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld, a.a.O., S. 51.

2) Bardin H. Nelson: Seven Principles In Image Formation, in: Journal of Marketing, 1962, Nr. 1, S. 69.

3) Vgl. Rolf Berth: Von der Marktforschung zur Marktstrategie, in: Die Anzeige 1961, He.21, S. 52 ff., und ders.: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung S. 38 ff. und S. 287 ff.

4) Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung...,a.a.O., S. 50-51 und 64 und 89 ff.

5) Vgl. Ernest Dichter: Handbuch der Kaufmotive, a.a.O., S.460 ff.

erfahren wollen, wir uns mit seinen täglichen Problemen auseinandersetzen müssen. Welches auch die Ansatzpunkte der Erforschung des Menschen sind, immer zielen sie auf die durch seine Psyche gegebenen Motive (Vorstellungen über die Art und Weise der Befriedigung von Bedürfnissen oder Strebungen) ab, die sein Selbstimage bestimmen. Im Grunde genommen ist es gleich, ob die Motivation aus den menschlichen Grundstrebungen oder aus der Bedürfnisstruktur des Menschen heraus erforscht wird. Wir wissen, daß sich die Bedürfnisse aus den Strebungen konkretisieren.[1] Berth[2] unterscheidet in Anlehnung an Murray siebzehn Grundstrebungen, in denen sich die seelischen Triebkräfte manifestieren:

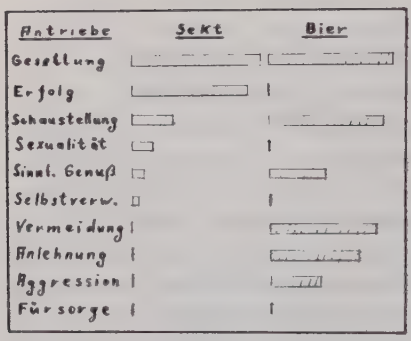
B.	Beeinflussungsstreben
U.	Unterordnungsstreben
E.	Erfolgsstreben (Vorbild+Selbstwert)
Z.	Zerstörungsstreben
Selb.	Selbständigkeitsstreben
Sex.	Geschlechtsstreben
Sinn.	Sinnenstreben
Schaust.	Schaustellungsstreben
Sp.	Spielstreben
Ges.	Gesellungsstreben
Svw.	Selbstverwöhnungsstreben
A.	Anlehnungsstreben
F.	Fürsorgestreben
O.	ethisch-soziales Ordnungsstreben
Verm.	Vermeidungsstreben (Angst+Absonderung)
Schaul.	Schaulustreben
Vit.	Vitalstrebungen (Hunger,Durst, Sauerstoffbedarf,Schlafbedürfnis, Defäkation)

Mit folgendem Beispiel verdeutlicht Berth die motivationale Struktur von Sekt und Bier, aufbauend auf den Grundstrebungen:

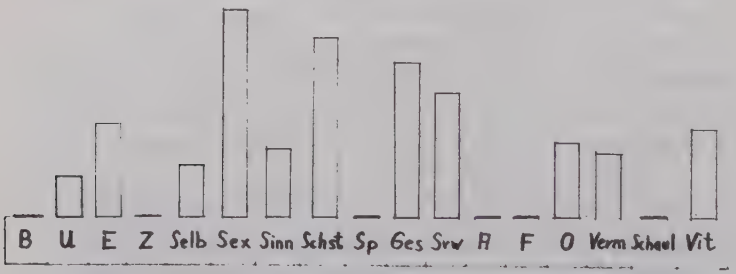
---

1) "Solange das Ziel der Strebung nicht erreicht ist, wird vom Individuum ein Zustand des Mangels, der Bedürftigkeit erlebt." Helga Blume: Psychologische Testmethoden im Dienste der Werbeforschung und Produktgestaltung, in: Der Marktforscher, 1963, S. 18.

2) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 89 und S. 43.



Die nebenstehende Abbildung[1] zeigt, daß beide Getränke ganz wesentlich unter dem Gesichtspunkt der Geselligkeit getrunken werden. "Der Urtrieb nach menschlichem Kontakt spielt also eine tragende Rolle und muß in der werblichen Ansprache folglich berücksichtigt werden."[2] Andererseits zeigt das Beispiel, daß Sektkonsum viel mehr als Bierkonsum dem menschlichen Streben nach Erfolg und Prestige entspringt, Bier wiederum mehr Ausdruck des Schaustellungs- und Vermeidungsstrebens ist (Schmerz, Furcht vor Erniedrigung, Angst, Geringschätzung). An anderer Stelle zeigt Berth[3] die Bedeutung



verschiedener Strebungen für den Kauf von Bräunungsmitteln, wobei vor allem die dominierende Rolle des Geschlechtsstrebens

---

1) Vgl. Rolf Berth: Von der Marktforschung zur Marktstrategie, a.a.O., S. 52, Abb.2.
2) Ebd. S. 52.
3) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 304, Abb.183. Abkürzungen vgl. auf S. 97 dieser Arbeit.

auffällt; "denn gebräunt wird weitgehend als erotisch-anziehend empfunden."[1] Außerdem spielt das Schaustellungs- und Gesellungsstreben eine bedeutende Rolle, "weil man sich lieber gebräunt in Gesellschaft zeigt und das Empfinden hat, in diesem Zustand leichter Kontakt herstellen zu können."[2] Das Vitalstreben dokumentiert sich im Streben nach Gesundheit, wobei die Meinung vorherrscht, daß Sonnenbräune mit dem Gesundheitszustand in positiver Beziehung steht.

Derartige Strebungsprofile ließen sich leicht für weitere Produkte finden. Es muß allerdings darauf hingewiesen werden, daß diese nur in bezug auf einen mehr oder weniger genau umrissenen Konsumentenkreis Gültigkeit zu haben brauchen. So ist etwa auf Grund der Vielzahl vorhandener Zigarettenmarken erwiesen, daß Strebungsprofile in bezug auf eine Produktart völlig verschiedenes Aussehen haben können.

Grundsätzlich muß wohl der Ansicht von Berth zugestimmt werden, daß niemand etwas kauft, "wenn nicht das Streben seiner Persönlichkeit dadurch befriedigt wird."[3] Es fragt sich aber, ob es zweckmäßig ist, die Motive zahlenmäßig zu begrenzen. So können doch zweifellos ein niedriger Preis, eine zweckmäßige, haltbare Verpackung oder ein objektives Produktmerkmal gleichfalls in der Motivationsstruktur und somit im Vorstellungsbild des Verbrauchers verankert sein, was aber aus den angeführten Grundstrebungen nicht eindeutig ableitbar ist. Taplin kritisiert zahlenmäßig beschränkte Listen von werblichen "Anziehungskräften" amerikanischen Ursprungs: "Was mit der Zusammenstellung solcher Listen versucht wird, ist das Grenzenlose zu begrenzen, das nicht Klassifizierbare zu klassifizieren und das freie Spiel der Phantasie zu fesseln."[4]

---

1) Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S.307.
2) Ebd.,S. 307.
3) Ebd., S. 289.
4) Walter Taplin: Wirtschaftswerbung in neuer Sicht, Fritz Knapp Verlag, Frankfurt/M., 1961, S. 32.

Vorteilhafter für die Erforschung der menschlichen Psyche ist sicher, die Zahl der Strebungen oder Bedürfnisse nicht von vornherein zu begrenzen. Dichter führt, wie erwähnt, das menschliche Handeln auf vier Gruppen von Grundbedürfnissen zurück, die jedoch soweit gefaßt sind, daß sie faktisch keine Begrenzung darstellen. Er untersucht, um zum Funktionsbereich einer Produktart zu gelangen, zunächst die psychologische und anthropologische Rolle, die dieses Produkt im Leben der Menschen spielt, z.B. das "Image der Nahrungsmittel" [1] oder das "Image der Kleidung"[2], wobei er davon ausgeht, daß nur ganz wenige Waren zweckgebunden sind. "In Wirklichkeit kauft man sie, weil ihr Besitz eine Reihe von tieferen psychologischen Zielen in Reichweite bringt."[3]

Drei Bedürfnisse hatte nach Dichter[4] die Kleidung schon immer zu befriedigen: Das Bedürfnis, Blößen zu verdecken, das Bedürfnis nach Schönheit und Eleganz und das Schutzbedürfnis. Diese Grundbedürfnisse waren zu allen Zeiten gültig. Heute, so erläutert Dichter, hat die Kleidung noch die Funktion, das Bild zu akzentuieren, "das wir selbst darzustellen glauben."[5] "Beim Kauf eines Kleidungsstückes läßt sich der Konsument normalerweise von den Vorstellungen leiten, die er sich selbst von seinem Typ und seiner Persönlichkeit macht. Ein Anzug muß deshalb auch psychologisch 'passen' ..."[6] Kleidung kann Unsicherheit, seelische, geistige und körperliche Mängel kompensieren, Selbstbewußtsein und Selbstsicherheit stärken und ausstrahlen, das Bedürfnis nach Individualität oder Konformität erfüllen; sie kann das Gefühl verleihen, sportlich, konservativ, damenhaft

1) Vgl. Ernest Dichter: Handbuch der Kaufmotive, a.a.O., S. 20.
2) Vgl. Ebd. S. 104-105.
3) Ders.: Strategie im Reich der Wünsche, a.a.O., S. 310.
4) Ders.: Handbuch der Kaufmotive, S. 98 ff., insbes. S. 102.
5) Ebd. S. 104.
6) Ebd. S. 105.

oder salopp zu sein; sie kann weiter das Gefühl verleihen, Freizeit zu erleben, sich von den Fesseln der Zivilisation befreit zu haben, sie kann Glück, gute Laune und Erfolg ausstrahlen.

In diesem Bedürfnis-Beziehungsrahmen sieht Dichter das menschliche Image für Bekleidungsgegenstände. "Es ist in der Tat so, daß ohne Spannung, ohne das Auftreten eines unerfüllten Bedürfnisses, kein menschliches ... Wesen handeln, tun, denken, ja überhaupt irgendein Verhalten an den Tag legen würde."[1] Im Streben nach dem Abbau eines solchen"Spannungs-Differentials"[2] liegt die menschliche Motivation begründet.

Wie das Beispiel von Dichter zeigt, ist es vorteilhaft, die Zahl der Bedürfnisse nicht von vornherein zu beschränken. Sie ergibt sich aus dem zu untersuchenden Lebensraum. Auch kommt bei der Untersuchung der Bedürfniswelt des Menschen deutlich zum Ausdruck, daß diese etwas "lebensnäher" ist als die Untersuchung der zahlenmäßig begrenzten Strebungen durch Berth. Die von Dichter ermittelten Bedürfniskonstellationen, die nach Befriedigung streben, bestimmen das Selbstimage des Menschen. Natürlich gilt, daß eine festgestellte Bedürfniskonstellation nicht generelle Gültigkeit zu haben braucht und erst in Verbindung mit ihrem quantitativen Vorkommen Bedeutung erhält.

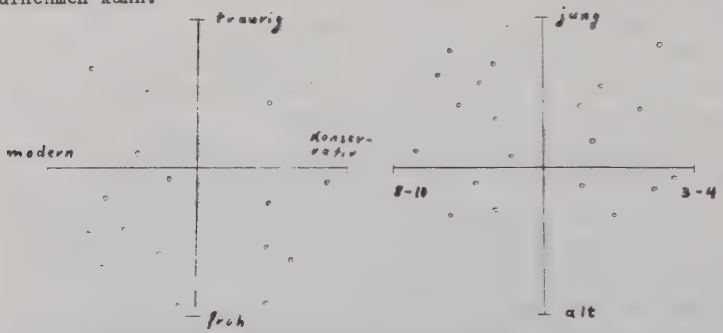
Das Ziel der Untersuchung ist bei Berth wie bei Dichter das gleiche. Beide zielen sie darauf ab, im Markt relevante, unbefriedigte, bewußte wie unbewußte menschliche Zielwerte zu ermitteln, die nach bestmöglicher Befriedigung streben. Diese Vorstellungen über die bestmögliche Befriedigung solcher Zielwerte (nach Befriedigung strebende Bedürfnisse oder Strebungen) nennen wir Selbstimage.

Wir können dieses Selbstimage in einem psychologischen Marktmodell, wie es Berth[3] und Spiegel[4] entworfen haben, darstellen.

---

1) Ernest Dichter: Strategie im Reich der Wünsche, a.a.O., S. 97.
2) Ebd., S.97.
3) Vgl. Rolf Berth: Grundlagen der Marktfeldtheorie, a.a.O., S. 816, ders.: Grundmodelle einer Theorie der Marktformung, in: Der Marktforscher, 1961, He.1, S. 4 ff.
4) Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung... a.a.O., S. 27 ff.

Als Beispiel soll das Selbstimage von 20 Personen aufgezeigt werden, die ihre Vorstellungen in bezug auf 2 Produktarten in den Dimensionen modern/konservativ und traurig/froh bzw. in den Dimensionen der Preiskategorie 3-4/8-10 und jung/alt geäußert haben, wobei klar sein muß, daß ein zweidimensionales Modell nicht die Vielschichtigkeit einer Bedürfniskonstellation aufnehmen kann.[1)]



Die Koordinatensysteme umgrenzen die Marktfelder. Die eingezeichneten Kreise stellen den geometrischen Ort des Selbstimages einer einzelnen Person im Markte dar.
Wir haben hiermit die qualitative Seite des Selbstimages als psychologische Realität aufgezeigt. Auf die quantitativen Aspekte des Selbstimages soll später eingegangen werden.

b) Das Produktimage

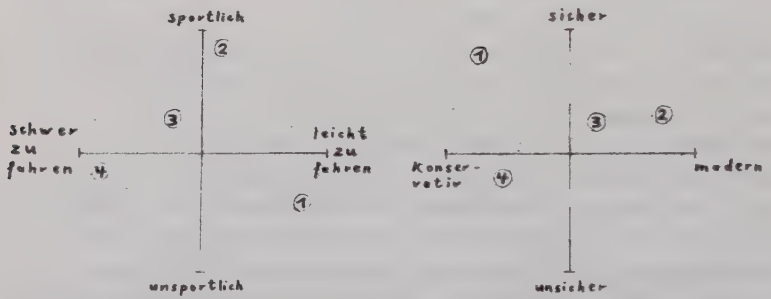
Längst wurde erkannt, daß nicht die objektive Beschaffenheit eines Produktes entscheidend für das Verhalten des Menschen im Markte ist, sondern einzig die Vorstellung, die dieser von einem Produkt im Vergleich zu anderen Produkten hat. "Die Realität im

1) Berth vertritt die Ansicht, daß die Vorstellungen über ein Idealprodukt in den meisten Fällen mit etwa 10 Dimensionen charakterisiert werden kann. Vgl. Rolf Berth: Von der Marktforschung zur Marktstrategie, a.a.O., S. 54.

sozialen Feld ist allein das Phänomenale...."[1] Diese Vorstellungen, die ein Verbraucher von einem Produkt hat, wird als Produktimage bezeichnet. Moore versteht darunter "eine Konstellation von Bildern und Ideen in der Vorstellung von Menschen, die die Kenntnis der Marke und die Haupteinstellungen ihr gegenüber umfaßt und die es ihnen ermöglicht, sich mit ihr auseinanderzusetzen, ohne zu sehr in Einzelheiten und zu langwierig über sie nachzudenken."[2] "Es ist die dynamische Ganzheit der Vorstellungen der Verbraucherschaft, von einer Ware, einer Person, einer Firma oder auch einer Idee."[3] Kleining subsumiert unter diesen Begriff alle "seelisch relevanten Charakteristika von Produkten, Werbung, von Firmen, von Ideen...."[4] Bergler weist darauf hin, "daß der Gebrauch und das Leben und Denken in solchen Vorstellungsbildern kein 'Privileg' der sogenannten 'Ungebildeten' darstellt, sondern eine allgemein menschliche Technik der Umweltbewältigung überhaupt."[5] Das Produktimage ist naturgemäß viel bestimmter als das Selbstimage, weil es sich auf ein tatsächlich vorhandenes, sichtbares Produkt bezieht.[6] Die Gesamtheit aller Einflüsse, die im Zusammenhang mit einem Produkt auf einen Konsumenten einwirken, also Produkteigenschaften, Form, Farbe, graphische Gestaltung der Werbung und Packung, Markenname, Preis, negative und positive Beziehungspersonen usw. verdichten sich "durch das Phänomen der Irradiation ... zu einem komplexen Gesamterlebnis."[7] Die aufgezählten Faktoren sind die Komponenten des Produktimages; das

1) Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung, a.a.O., S. 30.
2) H.Moore:What is a Brand-Image?, zitiert in: Rolf Berth: Imageforschung im Dienste der Absatzpolitik, a.a.O., S. 131.
3) H.F,J. Kropff: Motivforschung. Methoden und Grenzen, Girardet, Essen, 1960, S. 105.
4) Gerhard Kleining: Die Bedeutungsanalyse. Ein Verfahren der qualitativen Absatzforschung, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung 1958/59, He.1/2, S. 343.
5) Reinhold Bergler: Psychologie und Marketing, in: Psychologische Marktanalyse, a.a.O., S. 22.
6) Die Dimensionen des Produktimages sind jedoch mit den Dimensionen des Selbstimages grundsätzlich identisch.
7) Helga Blume: Psychologische Testmethoden im Dienste der Werbeforschung und Produktgestaltung, a.a.O., S. 21.

Vorstellungsbild, die Meinungen und Empfindungen über ein Produkt haben in ihnen ihren Ursprung. Im Produktimage drückt sich somit das Ergebnis der als Ganzheit auf den Konsumenten einwirkenden absatzpolitischen Maßnahmen in Verbindung mit einem Produkt oder einer Dienstleistung aus.
In unserem psychologischen Marktmodell können wir das Phänomen des Produktimages leicht darstellen, wobei ein Konsument in den Dimensionen sportlich/unsportlich und leicht zu fahren/schwer zu fahren bzw. modern/konservativ und sicher/unsicher folgende Vorstellungen über vier ihm bekannte Kraftfahrzeuge zum Ausdruck bringt.



Selbstverständlich gilt auch hier, daß ein Auto vorstellungsmäßig nicht in vier Dimensionen erfaßt werden kann. Immerhin stellt bereits die gedrängte Aussage über Kraftfahrzeuge: sehr leicht zu fahren, allerdings etwas unsportlich und konservativ, doch äußerst sicher eine recht treffende Charakterisierung eines Autos dar.[1] Der geometrische Marktort eines Personenwagens im Vergleich zu seinen Konkurrenten kann damit eindeutig aufgezeigt werden.
Ob wir nun ein völlig neues Produkt entwerfen oder ein altes Produkt zu verbessern versuchen: man kommt an der Tatsache nicht vorbei, daß der Verbraucher sich von jedem Produkt ein Image bildet. Kein Unternehmen kann dies verhindern. Deshalb muß erforscht werden, welcher Art diese Vorstellungen, die Psychologie spricht auch von Anmutungs- oder Erlebnisqualitäten oder

1) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung a.a.O., S. 329.

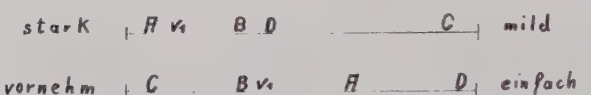
Stimmungen sind, die der Konsument von der Gesamtheit der auf ihn im Zusammenhang mit einem Produkt einwirkenden Maßnahmen hat.

Die Psychologie hat, um diese Vorstellungsbilder zu erforschen, eine ganze Reihe von "Assoziationsmethoden" entwickelt.[1] Zu nennen sind in erster Linie die Bedeutungsanalyse von Kleining[2], das semantische Differential von Osgood[3] und das darauf aufbauende Polaritätsprofil von Hofstätter.[4] Die Problematik der einzelnen Methoden sei hier nicht diskutiert. Alle haben sie jedoch das Ziel, eine Ganzheit von Vorstellungen eines Menschen oder einer Gruppe über Etwas zu erkennen.[5] Wir werden die von Osgood entwickelte und von Spiegel und Berth (in abgewandelter Form) übernommene Skalentechnik benutzen. Auf abgestuften[6] oder stufenlosen[7] Kontinuen, die als Vorstellungsdimensionen in bezug auf bestimmte Produkte dienen und deren Gegensatzpaare als wesentlich für das zu beurteilende Produkt angesehen werden, muß der Befragte das oder die zu beurteilenden Produkte (die Markenartikel A, B, C, D) einstufen, wobei sich folgende Skalen ergeben sollen:

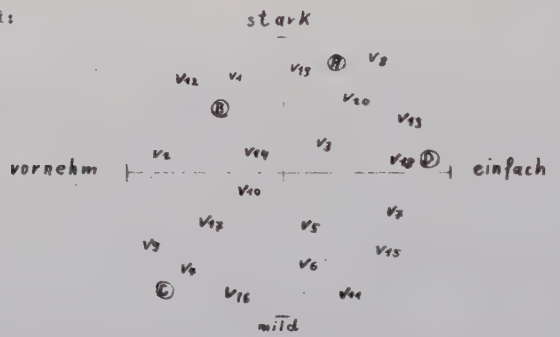
---

1) Vgl. K.Magens: Was kann die Image-Forschung für die Praxis leisten, in: Der Markenartikel 1963, S. 947.
2) Vgl. Gerhard Kleining: Die Bedeutungsanalyse, ein Verfahren der qualitativen Absatzforschung, a.a.O., S. 343 ff, ders.: Schwarz als Symbol der Verdrängung, in Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung 1958/59, He.3, S. 431 ff.
3) Vgl. Peter R. Hofstätter: Psychologie, Fischer-Lexikon Nr. 6, Fischerbücherei, Frankfurt/M, 1962, S. 30.
4) Vgl. Peter R. Hofstätter: Einführung in die Sozialpsychologie, 3.Aufl., Kröner-Verlag, Stuttgart 1963, S. 259. Wichtigstes Unterscheidungsmerkmal des semantischen Differentials und des Polaritätsprofils ist, daß letzteres jeweils von den gleichen Eigenschaftspaaren ausgeht, während diese beim semantischen Differential für den zu beurteilenden Gegenstand wesentlich sein sollen. Vgl. die ausführliche Anwendung des "Semantic Differential" von Mindak zur Messung von "brand-, product-or company images". William A. Mindak: Fitting the Semantic Differential to the Marketing Problem, in: Journal of Marketing 1961 Nr. 4 S. 28 ff.
5) Als besonderen Vorteil des "Semantic Differential" hebt Mindak hervor: "It represents a standardized technique for getting at the multitude of factors which go to make up a brand-or product'image'". W.A.Mindak: Fitting the Semantic Differential ...., a.a.O., S. 29.
6) Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur ...., a.a.O., S. 41 ff.
7) Vgl. Rolf Berth: Wähler und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 182.

Lassen wir den Befragten v1 noch sein Selbstimage, seine Idealvorstellung, seine "optimal vorstellbare (Produkt-) Variante"[1] eintragen, so sollen sich folgende Skalen ergeben:



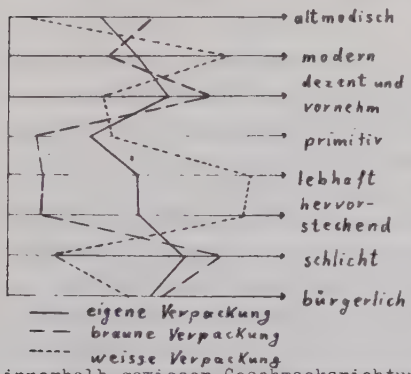
Befragen wir nicht nur einen, sondern 20 Verbraucher (v1-v20), so müssen wir für die Einstufungen der Artikel A,B,C und D Durchschnittswerte errechnen.[2] Es ergäbe sich dann folgendes Marktbild:



Haben wir eine größere Anzahl von Skaleneinstufungen, so erhalten wir durch Verbindung der einzelnen Einstufungen einer

1) Vgl. Lawrence Abbott: Qualität und Wettbewerb, C.H.Beck'sche Verlagsbuchhandlung, München, 1958, S.69.
2) Vgl. Detlev Timner: Verpackungsgestaltung und Zigarettengeschmack, in:Psychologische Marktanalyse, a.a.O., S. 129; Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung ... a.a.O., S. 45.

Marke Vorstellungsprofile. Timner hat, da die Farbe der Zigarettenpackung sehr stark das Produktimage der Zigarette prägt, verschiedene Verpackungsfarben getestet. Die von ihm festgestellten "Anmutungsqualitäten-Skalen" sollen ausschnittweise wiedergegeben werden.[1] Die Zigarette in brauner Packung wird als etwas altmodisch, sehr dezent und vornehm, nicht primitiv und nicht lebhaft, ziemlich schlicht, nicht deutsch und hervorstechend erlebt, während die Zigarette in weißer Packung sehr modern und lebhaft, stark hervorstechend und typisch amerikanisch erlebt wird. Dieses Erlebnis ersetzt dem Verbraucher, wenigstens innerhalb gewisser Geschmacksrichtungen, die Produktdifferenzierung. Mit dieser Einschränkung raucht er nicht eine bestimmte Tabakmischung (wie sollte er sie auch unterscheiden), sondern eine Vorstellung.[2] Die weiße Packung verkörpert mehr Modernität, die braune mehr Vornehmheit und Schlichtheit. Der projektiv gewonnene typische Konsument der braunen Packung, so Timner[3], ist der erfahrene, lebensreife, solide, charakterfeste, mit etwas weniger geistiger und körperlicher Aktivität ausgestattete und aus leicht gehobener Schicht abstammende Raucher. Zur weißen Packung paßt nach Timner eher der jugendliche, charakterlich noch ungefestigte, etwas oberflächliche, jedoch dynamische und umtriebige, eher aus niederer sozialer Schicht stammende Typ, dessen Motive für sein Rauchverhalten häufig der Prestige- und Pubertätsproblematik entspringen.



1) Vgl. Detlev Timner: Verpackungsgestaltung und Zigarettengeschmack, in: Psychologische Marktanalyse, a.a.O., S. 134, Abb. 5.
2) Vgl. H.G.Herppich: Das Markenbild als Element flexibler Absatzplanung in der Zigarettenindustrie, in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 121.
3) Vgl. Detlev Timner: Verpackungsgestaltung und Zigarettengeschmack, in: Psychologische Marktanalyse, a.a.O., S. 135 ff.

Es versteht sich von selbst, daß nicht immer ein Faktor in so dominanter Weise das Produktimage prägt wie dies im gegebenen Zigarettenbeispiel der Fall ist. Fundierte Kenntnisse über Produkteigenschaften, Preis, Packungsverwendbarkeit usw. können ebenso im Produktimage des Verbrauchers verankert sein, gleichsam alle Faktoren, die das Selbstimage eines Konsumenten von einem Produkt umfassen kann. Das Produktimage kann als Befriedigungspatrix angesehen werden, die alle die Bedürfnisse anzusprechen vermag, die der Konsument durch das betreffende Produkt gedenkt befriedigen oder nicht befriedigen zu können. Der Verbraucher beurteilt ein Produkt nach seinem Produktimage; wir müssen dies als psychologische Realität hinnehmen. Doch läßt sich über die Absatzpolitik das Vorstellungsbild des Verbrauchers gestalten und bilden.Es ist dies die einzige Möglichkeit, auf das Verbraucherverhalten Einfluß zu nehmen. "Da wir den einen Faktor, nämlich die Persönlichkeitsstruktur (und damit das Selbstimage; d.Verf.) als eine Gegebenheit hinnehmen müssen, die sich nur über sehr lange Zeiträume hinweg verändert und dem Zugriff des Unternehmers nicht preisgegeben ist, kann sich der unternehmerische Einfluß in Gestalt von Angebot und Werbung nur auf das Image auswirken."[1)]

"The reason for forming a product-image is to assess to product as a means for achieving the self-image." 2) "...,ideally every firm should strive to develop a product-image compatible with the customer's self-image." 3)

Haben wir das Produktimage an das Selbstimage angepaßt, so können wir annehmen, "daß die Marke aus sich selbst heraus in der Lage ist, das Verhalten des Konsumenten zu determinieren..."[4)] Das Produkt, das dem Selbstimage am meisten entspricht, hat den stärksten Aufforderungscharakter. Etwas vereinfacht, aber grundsätzlich richtig, führt Nelson in bezug auf das Gruppenverhalten

---

1) Rolf Berth: Imageforschung im Dienste der Absatzpolitik, a.a.O., S. 134.
2) Staudt-Taylor: A managerial introduction..., a.a.O., S. 59.
3) Ebd., S. 182.
4) K.D. Hartmann: Ein Beitrag zum Problem des "Brand Image", in GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung 1962, He. 3/4, S. 86.

aus: "Influence their images, and you influence their behavior."[1] Für die Gestaltung des Images empfiehlt er: "Build an image around a product that satisfies these needs, and people will buy the product."[2]

c) Das Geschäftsimage

Ebenso wie der Verbraucher von den einzelnen Produkten ein Vorstellungsbild hat, hat er auch von den einzelnen Geschäften, in denen er seine Käufe tätigt, ein ganz konkretes Vorstellungsbild, ein "Firmen-Image"[3] oder "Geschäfts-Image".[4] Der Verbraucher verbindet nämlich mit jedem Geschäft, insbesondere mit jeder Betriebsform "ein spezifisches Profil von Qualitätsvorstellungen, Niveauvorstellungen und gefühlsmäßigen Einschätzungen von Angebot, Bedienungsform und Leistungsfähigkeit."[5] Das Geschäftsimage ist demnach das Resultat der Politik, insbesondere der Absatzpolitik des einzelnen Geschäfts, besser ausgedrückt eines "Verhaltensstils und seiner innerseelischen Verarbeitung."[6] durch den Verbraucher. Daß diesem Geschäftsimage für die Wahl der Einkaufsstätte eine ganz erhebliche Bedeutung zukommt, braucht nicht weiter hervorgehoben zu werden.

---

1) B.H. Nelson: Seven Principles in Image Formation, a.a.O.,S.68.
2) Ebd. S. 68. Kropff nennt das Produktimage einen "Katalysator" zwischen Produkt und Bedürfnis,der unter günstigen Umständen zu einer deutlichen Ideenassoziation und zu einer starken Hilfe für den Kaufentschluß führt. Vgl. H.F.J. Kropff: Bilder und Symbole in Motivforschung und Werbung, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung 1959/60, He. 1, S. 587.
3) Vgl. Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 31. Spector betont, "that people tend to 'humanize' companies, to attribute personality characteristics to them, to see them much as they do humans, in terms of being 'mature', 'liberal', 'friendly' etc." A.J. Spector: Basic Dimensions of the Corporate Image, in: Jounal of Marketing, 1961 Nr. 6, S. 47.
4) Vgl. Gudrun Meyer: Psychologische Aspekte der Geschäftswahl, in: Psychologische Marktanalyse, a.a.O., S. 114.
5) Ebd.,S. 107.
6) Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 87.

Wollen wir den Vorgang der Geschäftswahl durch den Verbraucher näher verstehen, so müssen wir zunächst fragen, welches die Motive sind, die bei der Geschäftswahl relevant sind. Wir könnten auch nach dem Selbstimage des Verbrauchers hinsichtlich seiner Geschäftswahl fragen. Bergler[1] und Meyer[2] sprechen von einem "Idealprofil eines Geschäfts." Naturgemäß wird dieses Idealprofil von denselben Eigenschaften geprägt wie ein Geschäftsimage, also: Qualität, Preis, Nähe des Geschäfts, Breite und Tiefe des Angebots, Bedienung usw. Meyer[3] entwirft ein "Idealprofil eines Bekleidungshauses", wobei sie die Erlebnisweise des inneren und äußeren Aufbaus, das Verhalten des Bedienungspersonals, Qualitätsvorstellungen und Angebot sowie hauptsächliche psychologische Kundentypen als "psychologische Dimensionen" verwendet. Natürlich werden die aufgeführten Dimensionen je nach Produkt bzw. Produktgruppe verschieden gewichtet erlebt; so wird z.B. dem Verkaufspersonal beim Einkauf von Oberbekleidung eine andere psychologische Funktion zukommen als beim Einkauf von Lebensmitteln, wo der Verbraucher,von einigen wenigen Ausnahmen wie Fleisch, Spirituosen oder Obst abgesehen, meist nach seinem eigenen Urteil wählen möchte. Gleichfalls unterschiedliche Motive in bezug auf die Geschäftswahl hat Timm[4] festgestellt. Während beim Einkauf von Fleisch die Qualitätsvorstellung eine ganz dominierende Rolle einnimmt, hat die Preisvorstellung kaum Bedeutung für die Geschäftswahl; bei Grundnahrungsmitteln dagegen beeinflussen meist die Preisvorstellungen und die Geschäftsnähe die Geschäftswahl.

So hat der Verbraucher Idealvorstellungen darüber, unter welchen Einkaufsbedingungen er einzelne Produkte erstehen möchte. Darüber hinaus ist dem Verbraucher genau bewußt, in welcher der Einkaufsstätten er diese oder jene Vorstellung verwirklicht findet. Er

---

1) Vgl. Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 149 und S. 36.
2) Vgl. Gudrun Meyer: Psychologische Aspekte der Geschäftswahl, in: Psychologische Marktanalyse, a.a.O., S. 114.
3) Ebd., S. 115 ff.
4) Vgl. W. Timm: Orientierungsgrößen der einkaufenden Hausfrau, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1962, He.2, S. 56.

weiß genau, daß er im Fachgeschäft A gute Qualität, reiche Auswahl, freundliche Bedienung, etwas hohe Preise usw., im Kaufhaus B etwas mindere Qualität, teilweise unaufgeschlossene und nicht fachkundige Bedienung oder Selbstbedienung und wahrscheinlich niedere Preise usw. vorfindet. Er hat von jedem ihm zur Auswahl stehenden, ihm bekannten Geschäft ein ganz reales Geschäftsimage; das Geschäft A hebt sich vom Geschäft B durch ein konkretes, andersartiges Image ab, ebenso wie das Produkt A vom Produkt B durch ein anderes Image abgehoben wird. Rich-Portis unterscheiden drei Typen von Geschäftsimages: "high-fashion appeal", "price appeal", und "broad appeal".[1)]
Stellen wir uns nun den einkaufenden Verbraucher vor: Gemäß seinen eigenen Vorstellungen plane er den Kauf eines Anzuges sehr guter, anspruchsvoller, aber nicht zu auffälliger Qualität, der seinem höheren Angestelltendasein angemessen ist und durchaus etwas kosten darf. Gleichzeitig soll dieser nicht zu hell sein, da er weiß, daß helle Farben ihm weniger stehen. Außerdem ist ihm seine mangelnde Stoffkenntnis bekannt und wünscht sich deshalb beim Einkauf fachkundige Bedienung. Die Vorstellung über das zu kaufende Produkt implizierte gleichzeitig eine Vorstellung, die in einem Idealprofil eines Herrenbekleidungsfachgeschäftes zum Ausdruck kommt. Durch einen Vergleich der ihm bekannten Geschäftsimages mit diesem Idealprofil wird er zunächst seine Geschäftsauswahl treffen; die Produktauswahl selbst wird er dann durch Vergleich oder intuitives Empfinden der verschiedenen Produktimages mit seinem Selbstimage vornehmen.

Auf Grund einer genau umrissenen Vorstellung über ein zu kaufendes Produkt, der das Idealprofil einer hierfür zu wählenden Einkaufsstätte implizit ist - da die psychologischen Dimensionen für das Idealprodukt wie für das Idealprofil eines Geschäfts sich in hohem Maße überdecken -, wählt der Verbraucher aus den ihm bekannten Geschäften dasjenige aus, dessen Geschäftsimage seinem Idealprofil (Geschäfts-Selbstimage) am nächsten

1) Vgl. Rich-Portis: The "Imageries" of Department Stores, in: Journal of Marketing, 1964 Nr.2, S. 11. Zum "Preisimage" einer Betriebsform: Fritz Lohmeier: Aspekte zum Preistest in: Der Marktforscher 1962, He. 5 S. 165 ff.

kommt und dessen Produktauswahl, repräsentiert durch die Produktimages folglich auch mit seinem Produkt-Selbstimage kongruent ist. " ...women may choose the type of store whose overall image best fits the image they hold of themselves."[1)]

Auch das Geschäftsimage, das sich der Verbraucher bildet, müssen wir als psychologische Marktrealität hinnehmen. Für den Unternehmer ergibt sich daraus die Konsequenz, eine Marketing-Konzeption zu entwickeln, die auf ein in der Vorstellung des Verbrauchers möglichst positives Geschäftsimage abzielt.

3. Der Gruppencharakter des Selbstimage

Die letzten Abschnitte ließen deutlich werden, wie subjektiv bestimmt die Vorstellungsbilder sein können, von denen die Kaufentscheidung abhängt. Soll ein Selbstimage deshalb irgendeine absatzwirtschaftliche Bedeutung haben, so muß es bei einer genügend großen Gruppe von Menschen in gleicher oder wenigstens ähnlicher Weise auftreten. Es muß also genügend große Gruppen von Menschen mit gleicher oder wenigstens ähnlicher Persönlichkeitsstruktur geben. Neben die qualitative Seite des Selbstimage tritt also die quantitative. Um diese quantitative Seite der Selbstimages zu erforschen, müssen wir den Menschen als Teil der Gesellschaft, den "homo sociologicus"[2)] betrachten.

Die Soziologie gliedert die Menschen einer Gesellschaft in soziale Schichten, Gruppen oder Klassen, worunter eine Anzahl von Menschen verstanden wird, die sich

> "a) im Verhältnis zu anderen Menschen ihrem 'sozialen Rang' nach als eine eigenständige Gruppierung und jenen gegenüber als höher oder tiefer stehend empfindet, sich b) entsprechend verhält und c) auf der Grundlage dieses Verhaltens klar von jenen anderen Menschen abgegrenzt werden kann." 3)

1) Rich-Portis: The "Imageries of Department Stores", a.a.O.,S.11.
2) "Am Schnittpunkt des Einzelnen und der Gesellschaft steht der homo sociologicus." Ralf Dahrendorf: Homo sociologicus, 4.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln, 1964, S.16.
3) K.E. Bolte: Typen sozialer Schichtung in der Bundesrepublik Deutschland, Sonderdruck, J.C.B. Mohr, Tübingen, 1963, S. 157.

Normalerweise weiß der Einzelne ganz genau, welcher der gesellschaftlichen Gruppen er angehört. In der Regel fühlt er sich derjenigen Gruppe zugehörig, mit deren Verhaltensweise, Gewohnheiten, Sitten, Kultur- und Konsumnormen oder sonstigen Wertvorstellungen er sich zu identifizieren sucht, deren "standard of living" ihm angemessen erscheint.[1] Hofstätter führt das Bestehen einer Menschengruppe auf die gemeinsame Verwendung "eines Systems von Selbstverständlichkeiten zurück" und erläutert: "Nur unter dieser Voraussetzung besteht ... eine hinreichende Gewähr dafür ..., daß, was einem Mitglied der Gruppe als 'vernünftig' erscheint, auch von der Gesamtgruppe so bewertet werden wird."[2] Die Mitglieder einer Gruppe verbindet also gemeinsame Vorstellungen über Lebensart und Lebensstil, die der Einzelne bei seiner Gruppenwahl akzeptiert und sich damit bestätigt fühlt oder die er ablehnt. Wir können auch sagen, daß die Mitglieder einer Gruppe ein gemeinsames Selbstimage besitzen. So schreibt Berth,

> "daß der Mensch eine Neigung hat, sich dem Image anzuschliessen, das in derjenigen Gruppe besonders verbreitet ist, die ihm generell sympathisch ist, der anzugehören sein Bestreben ist, oder die er als vorbildlich empfindet." 3)

Kleining definiert diese gruppenspezifischen Vorstellungen oder Bewertungen als "soziale Images" und leitet sie aus den Persönlichkeitsimages ab:

> "Persönlichkeitsimages enthalten die individuellen Wertmaßstäbe; ihre gruppen- und gesellschaftsgebundenen Teile die allgemein akzeptierten Werte, die sozialen Selbstverständlichkeiten und Normen." 4)

---

1) Vgl. Peter Hitschmann: Der Einfluß der Gruppenzugehörigkeit auf die Konsumnormen, Dissertation, Köln, 1958, S. 49 u.S.16 ff. und George Katona: Der Massenkonsum, a.a.O., S. 59.

2) Peter R. Hofstätter: Einführung in die Sozialpsychologie, a.a.O., S. 57. Zur Erläuterung des Begriffes "Selbstverständlichkeiten", vgl. S. 93; ders.: Gruppendynamik. Kritik der Massenpsychologie, Rowohlt Taschenbuchverlag, Hamburg 1957, S. 82 und S. 98.

3) Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S.132.

4) Gerhard Kleining: Über soziale Images, in: Soziale Schichtung und soziale Mobilität, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 5, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1961, S. 149; vgl. ebd. S. 147 bis 148.

Das Gruppenimage stellt gleichsam den gemeinsamen Nenner der Vorstellungen dar, die bei den Selbstimages aller Mitglieder einer Gruppe vorhanden sind und in einem gegebenen Fall zu gleichen Verhaltensweisen führen. Wir bezeichnen die soziale Zugehörigkeit eines Menschen zu einer bestimmten Gruppe als seine soziale Lagebefindlichkeit, als seinen sozialen Status, der ihm eine ganz bestimmte Verhaltensweise (Rolle) zuweist, die sich deutlich von derjenigen anderer Gruppen unterscheidet.[1)]

Diese unterschiedliche Verhaltensweise dokumentiert sich recht deutlich im Konsumverhalten der Mitglieder verschiedener Gruppen. So lassen sich gewisse Marken und Sorten alkoholischer Getränke oder Zigaretten recht eindeutig bestimmten Gesellschaftsschichten zuordnen[2)], und sicher gibt es noch weitere Konsummärkte, bei denen eine gewisse Beziehung nicht nur zwischen Gesellschaftsschichten und einzelnen Marken vorhanden ist, sondern auch zwischen Gesellschaftsschichten und einzelnen Einkaufsstätten.[3)] Läßt sich ein Produkt ausschließlich mit dem Image einer Gruppe identifizieren, so spricht man von einer Statusbezogenheit des Produktimage . Das Produkt stellt dann ein Statussymbol einer gesellschaftlichen Gruppe dar. Teure und erlesene französische Cognacs, Maßanzüge, Nerze oder ein Rolls-Royce werden nun mal mit anderen Gesellschaftsschichten identifiziert und von anderen Schichten gekauft als billigere Branntweine des Massenkonsums, Konfektionsware oder Autos geringeren Komforts.
In der vorindustriellen Gesellschaft war das soziale Schichtgefüge relativ einfach. Hegel[4)] unterschied drei Bevölkerungsschichten, Adel und Geistlichkeit, Kaufleute und Handwerker und letztlich die Landbevölkerung, die jeweils durch ganz charakteristische Rechte, Pflichten und Verhaltensweisen ausge-

1) Vgl. Günther Benad: Die Messung des sozialen Status, GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1963, He. 2, S.55.
2) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 132 und Detlev Timner: Verpackungsgestaltung und Zigarettengeschmack, in: Psychologische Marktanalyse, a.a.O. S. 135 ff.
3) Vgl. Rich-Portis: The"Imageries" of ..., a.a.O., S. 12.
4) Friedrich Hegel sinngemäß, in: K.M. Bolte: Typen sozialer Schichten in der Bundesrepublik Deutschlands, a.a.O., S. 150.

zeichnet waren. Mit der industriellen Entwicklung haben sich diese Schichtungen überholt und häufig wird von einer "nivellierten Mittelstandsgesellschaft" gesprochen, die kaum mehr soziale Differenzierungen und spezifische Verhaltensweisen kenne. Diese Ansicht wird jedoch von der herrschenden Meinung der Soziologie wie von der Erfahrung widerlegt. Die Schichtungen und Differenzierungen haben sich lediglich verfeinert.[1] In der amerikanischen Literatur wird die Bevölkerung meist in fünf oder sechs soziale Schichten geteilt, um die gruppenspezifischen Verhaltensweisen zu erforschen.[2] Scheuch[3] empfiehlt eine Klassifizierung in sieben soziale Schichten, wobei er als Kriterien der Einstufung neun Merkmale verwendet und je nach Realisierung der einzelnen Merkmale diesen eine Punktzahl beimißt. Auf Grund erreichter Gesamtpunktzahl wird dann die Einstufung in eine der Schichten vorgenommen.

Nun gibt es keinen Zweifel darüber, daß es außerordentlich wichtig ist zu wissen, in welcher Bevölkerungsschicht vorwiegend die Käufer eines Produktes zu suchen sind, bzw. welche Bevölkerungsschicht eine Einkaufsstätte vorwiegend aufsucht. Ebenso muß vor der Produktplanung Klarheit darüber bestehen, für welche Bevölkerungsschicht das Produkt geschaffen werden soll; denn je exakter unsere Information über das approximativ gleichartige Vorstellungsbild einer Bevölkerungsgruppe ist, ein bestimmtes Bedürfnis zu befriedigen, umso genauer läßt sich die Absatzleistung auf diese Gruppe abstimmen, umso treffsicherer können unsere Entscheidungen sein. Und dies ist letztlich das Ziel der Käuferschichtung.[4]

---

1) Vgl. zum Begriff der "nivellierten Mittelstandsgesellschaft" Hans Jürgen Kersig: Die nivellierte Mittelstandsgesellschaft, Dissertation, Köln, 1961, S. 7 ff. und S. 136-137.

2) Vgl. die Schlußfolgerungen Stantons aus der Schichtung der Bevölkerung hinsichtlich der Produkt- und Ladenwahl, William J. Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 113 ff.

3) Vgl. Erwin K. Scheuch/Hansjürgen Daheim: Sozialprestige und soziale Schichtung, in: Soziale Schichtung und soziale Mobilität. Als Schichtungskriterien werden verwandt: 1. Bewohnter Raum pro Person, 2. Beruf, 3. Einkommen, 4. Einkommen pro Kopf, 5. Besitz bestimmter Sachgüter, 6. Theaterbesuch, 7. Konzertbesuch, 8. Niveau des Lesens, 9. Schulbildung.

4) Vgl. Arthur Lisowsky: Käuferschichtung als absatzwirtschaftliches Problem, in: ZfhF, 1950, S. 540.

Allerdings ist die soziale Schichtung häufig nicht ausreichend, das Selbstimage einer sich gleichartig verhaltenden Käufergruppe zu erkennen. Zwar unterscheiden sich die Bedürfniskonstellationen der einzelnen Mitglieder einer sozialen Gruppe auf Grund ähnlicher Lebensbedingungen; sie sind aber dennoch mehr differenziert, als daß sie sich in der sozialen Schichtung - die auf recht groben Merkmalen beruht - immer widerspiegeln könnten. Das soziale Image mag die Vorstellungen einer Bevölkerungsschicht in allgemeiner Form zum Ausdruck bringen; seine Imagefaktoren (Kriterien) sind jedoch zu wenig "tief" verankert, um in jedem Fall kaufentscheidend zu sein. Magens erwähnt das Image einer Zigarettenmarke, deren Slogan "von höchster Reinheit" der Vorstellungswelt einer bestimmten Menschengruppe entgegenkomme, "die ein ausgesprochen hohes Gesundheitsbewußtsein entwickelt und sich schichtmäßig ziemlich genau festlegen läßt."[1] Dieses Beispiel zeigt, daß es Käuferschichtungen gibt, die sich nach ganz anderen Kriterien formieren, als die bei der sozialen Schichtung verwandten. Das Kriterium der Schichtung ist hier nicht soziologischer, sondern psychologischer Art, und es fragt sich, ob sich für derartige Käufergruppen überhaupt soziologische Kriterien finden lassen. In der Literatur gibt es hierfür kein Beispiel. Die Motivforschung versucht deshalb "psychologisch relativ reine charkterologische Typen"[2] in Gruppen zusammenzufassen, sie versucht also, den Markt psychologisch zu segmentieren, etwa in verschiedene Rauchertypen, Trinkertypen[3], Autofahrertypen usw. Dichter[4] geht bei seiner Verbrauchertypologie von der Formulierung einer Hypothese aus, versucht diese auf dem Wege der qualitativen Befragung, die bei ihm etwa 100 Personen umfaßt, zu verifizieren und in einer dritten Stufe die Häufigkeit und Verteilung der nachgewiesenen Motivation festzu-

1) K. Magens: Was kann die Image-Forschung für die Praxis leisten, a.a.O., S. 959.
2) Vgl. Waldemar Beck: Zum Begriff des Erstverwenders, in: Psychologische Marktanalyse. a.a.O., S. 56.
3) Vgl. Ernest Dichter: Handbuch der Kaufmotive, a.a.O., S. 386.
4) Vgl. Ernest Dichter: Strategie im Reich der Wünsche, a.a.O., S. 79 ff.

stellen, wobei er hervorhebt, daß man "nicht nur auf sozialwirtschaftliche Merkmale achten, sondern gleichzeitig psychologische Faktoren berücksichtigen"[1] müsse. In dem oben zitierten Zigarettenbeispiel müßte also am Anfang die Hypothese stehen, daß dem Gesundheitsbewußtsein eine ausschlaggebende Rolle beim Rauchen zufallen könnte. Sollte sich in einer qualitativen Befragung diese Hypothese bestätigen, so müßte anschließend - auf der Basis wirtschaftlicher und/oder psychologischer und/oder soziologischer Faktoren - die mengenmäßige Bestimmung und Verteilung dieser Motivation vorgenommen werden.
Der Vollständigkeit halber soll nach der soziologischen und der psychologischen noch die Käuferschichtung nach demographischen Merkmalen erwähnt werden. Unter dem Gesichtspunkt der "Altersbedingtheit der Konsumstile" oder des "Lebens- bzw. Familienzyklus" unterscheidet Hitschmann "den Junggesellenstand, die Eheschließung, die Geburt des ersten Kindes, das außer Haus gehen des letzten Kindes und schließlich den Tod eines der Ehegatten."[2] Es ist natürlich, daß die Bedürfnisschwerpunkte sich mit diesen Phasen ändern und somit auch der "standard of living". Hitschmann erwähnt eine amerikanische Studie, die feststellt, daß bei jung verheirateten Ehepaaren ohne Kinder 51 % Besitzer eines Autos sind, das weniger als 4 Jahre alt ist, während es bei jung verheirateten Ehepaaren mit Kindern nur 38 % sind, deren Auto weniger als 4 Jahre alt ist. "Offensichtlich sind durch das erste Kind Bedürfnisse entstanden, die vor der Neuanschaffung eines Wagens rangieren."[3]
Wir können damit die Käuferschichtung abschließen.[4] "Entscheidend bleibt ... die Tatsache, daß auf dem wirklichen Markt so gut wie niemals isolierte Individuen den Kräften der Wirtschaft gegenübertreten, sondern Gruppen, innerhalb deren bestimmte Verhaltensnormen Geltung und Kurswert haben."[5] Eine absatzwirtschaft-

1) Ernst Dichter: Strategie ... a.a.O., S. 94.
2) Peter Hitschmann: Der Einfluß der Gruppenzugehörigkeit auf die Konsumgewohnheiten, a.a.O. S. 135.
3) Ebd. S. 142.
4) Denkbar wäre noch eine regionale Käuferschichtung, da häufig regionalspezifische Lebens- und Konsumstile anzutreffen sind.
5) René König: Soziologische Orientierungen, a.a.O. S. 518.

liche Einstellung auf den Verbraucher, sein Denken und Empfinden, ist deshalb überhaupt nur so denkbar, "daß eine Anpassung an bestimmte Gruppenmerkmale erfolgt"[1], da nur für eine bestimmte Gruppe ein Produkt "ideal" sein kann.[2] Dabei ist es unvermeidlich, daß gewisse Verallgemeinerungen wie der X-Verbraucher oder Y-Anhänger das Ergebnis der Forschung sind, weil auf die ungeheure Vielfalt individueller Vorstellungen einfach nicht eingegangen werden kann. Das Ziel der Marketing-Forschung muß das Selbstimage einer Gruppe sein, das von allzu persönlichen Interpretationen gereinigt ist. Bei der soziologischen und demographischen Gruppenbildung wird unterstellt, daß ähnliche Lebensbedingungen gleichartige Bedürfnisvorstellungen implizieren, die absatzpolitisch angesprochen werden können. Die Kriterien der Gruppenbildung sind lediglich Mittel zum Zweck. Die psychologische Käuferschichtung dagegen nimmt die Bedürfnisstruktur selbst zum Kriterium der Gruppenbildung und versucht diese (nachträglich) quantitativ nachzuweisen. Sicher ist das zur Diskussion stehende Konsumgut mitentscheidend für die Zweckmäßigkeit der Methode. Bei typischen Prestigegütern, die die Zugehörigkeit zu einer sozialen Schicht dokumentieren, dürfte die soziologische Gruppenbildung recht aufschlußreich sein, um eine Bedürfnisstruktur einer Gruppe qualitativ und quantitativ erkennen zu können, denn diese zeigt sich hier als "gesellschaftliches Phänomen."[3] Stehen dagegen die Bedürfnisstrukturen in Relation zum Lebenszyklus, dürfte eine Gruppenbildung nach demographischen Merkmalen zur Erforschung des Gruppenimage vorteilhafter sein. In seiner Ganzheit wird jedoch das Gruppenimage erst erkennbar sein, wenn keine der Möglichkeiten der Gruppenbildung außer acht gelassen wird. Erst in einer Zusammenschau aller kulturellen, sozialen, psychologischen und demographischen Gegebenheiten können wir die Gemeinsamkeiten und

1) Rolf Berth: Das Marktbild realistisch gesehen, in: Die Absatzwirtschaft, 1961, He.2, S. 64.
2) Vgl. Helmut Freudenmann: Die Planung neuer Produkte, Dissertation, München, 1963, Seite 85.
3) Vgl. Gerhard Scherhorn: Bedürfnis und Bedarf. Sozialökonomische Grundbegriffe im Lichte der neueren Anthropologie, Duncker & Humblot, 1959, Berlin, S. 66.

Unterschiede der einzelnen Gruppen herausarbeiten und die Gruppenwirklichkeit erkennen; denn nur homogene Käufergruppen, nicht das Individuum können Ziel unserer absatzpolitischen Bemühungen sein.
Der Grad der Homogenität einer Käufergruppe steht in einem positiven Korrelationsverhältnis zur Breite der Gemeinsamkeiten, die in den individuellen Selbstimages derjenigen zu finden sind, die dieser Gruppe angehören. Je breiter die Gemeinsamkeiten der individuellen Selbstimages sind, umso homogener ist wohl das Gruppenimage; denn je größer der gemeinsame Nenner ist, umso eher nähert sich das Gruppenimage den einzelnen Selbstimages, umso subtiler sind die individuellen Bedürfniskonstellationen, die in dem Gruppenimage zum Ausdruck kommen. Mit zunehmender Präzision des Gruppenimage dürfte daher die Anzahl der Gruppenmitglieder kleiner werden, da dann solche Individuen ausscheiden, deren Selbstimage nicht den höheren Grad an Gemeinsamkeiten erreichen. Für die Auswahl einer absatzpolitischen Zielgruppe ist dieser Zusammenhang äußerst wichtig.

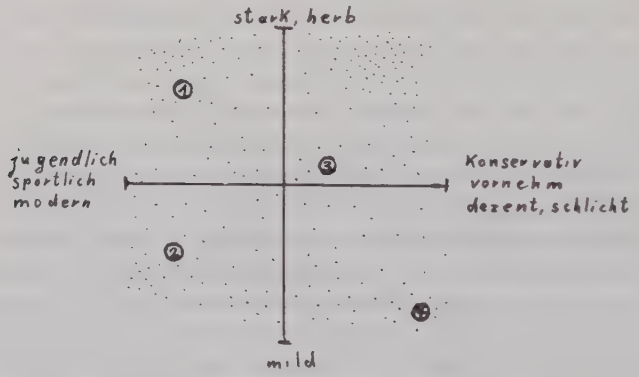
4. Die nicht oder nur unzureichend befriedigte Bedürfniskonstellation; die "Nische" oder "Oase"

Die Entscheidung des Verbrauchers fällt im Markt zugunsten des Produktes, dessen Produktimage seinen Idealvorstellungen am ehesten gerecht wird. Nun wissen wir, daß die Bedürfniskonstellationen der einzelnen Verbraucher nicht nur recht verschieden sind, sondern daß diese auch eine ganz individuelle Vorstellung darüber haben, wie diese Bedürfniskonstellationen "ideal" befriedigt werden könnten. Deshalb deckt ein Produkt, obgleich als wirtschaftliche Leistung akzeptiert, "den Individualbedarf nur im Grenzfall völlig."[1] Diesen Grenzfall wird der Verbraucher

---

1) Lars Clausen: Elemente einer Soziologie der Wirtschaftswerbung, a.a.O., S. 19.

jedoch nur in den seltensten Fällen erreichen. Das bedeutet nicht, daß er nicht Käufer dieses ihn nur unzureichend befriedigenden Produktes ist; aber er wird in diesem Fall kein eingeschworener Daueranhänger dieser Marke sein, sondern sie eben nur notgedrungen akzeptieren, weil er nichts seinen Bedürfnissen besser Entsprechendes findet. Ein Schaubild vermag dies zu werdeutlichen.



○ stellen die von den Verbrauchern (Zigarettenraucher) aus gesehenen geometrischen Marktorte von vier Zigarettenmarken, also ihre Produktimages, in den genannten Dimensionen dar.

. stellen die geometrischen Orte der Selbstimages der Verbraucher (Zigarettenraucher) in den genannten Dimensionen dar. Es wird unterstellt, daß diese Dimensionen kaufentscheidend sind.

Wir wissen, daß die Selbstimages der Raucher, die sich in unmittelbarer Nachbarschaft zu den in unserem Schaubild eingezeichneten Marken befinden, optimal befriedigt werden, da ihre Selbstimages sich unmittelbar mit einem konkreten, auf dem Markt angebotenen Produktimage decken. Ihre Bedürfnisse werden ideal befriedigt. Bis zu einem gewissen Umkreis werden deshalb die einer Marke unmittelbar benachbarten Raucher eine hohe Markentreue aufweisen. Diese wird um so geringer sein, je weiter der

einzelne Raucher mit seiner Idealvorstellung von einem realen Produktimage entfernt ist, und je gleichmäßiger die Entfernung zwischen dieser und den einzelnen Produktimages ist. Denn dann hat er die Qual einer gleichmäßig nie voll befriedigenden Produktwahl.

Nun zeigt das Marktmodell deutlich, daß eine der Bedürfnisstrukturen nur recht minimal befriedigt wird. Die Raucher, die absolut nach einer konservativen, vornehmen Zigarette verlangen, die zudem einen recht starken, herben Geschmack haben soll, werden nur mangelhaft zufriedengestellt. Sie haben die Wahl, entweder die zwar ziemlich konservative Marke (4) zu rauchen - diese entspricht jedoch nicht ihrer Bedürfnisstruktur nach einer herben, starken Zigarette -, oder sie wählen Marke (1), die zwar ihren Wunsch nach einer starken Zigarette erfüllt, ihnen jedoch als viel zu jugendlich und modern erscheint. Wahrscheinlich werden daher die meisten von ihnen notgedrungen die Marke (3) wählen - vorausgesetzt, daß ihnen beide Erlebnisdimensionen gleich viel wert sind. Die Marke (3) gilt zwar als etwas vornehm und nicht gerade als mild; sie spricht also die etwas Unentschiedenen an. Den ausgesprochen konservativ eingestellten und nach einer starken Zigarette verlangenden Raucher kann sie allerdings nicht voll befriedigen. Diese Erscheinung, daß eine Bedürfniskonstellation eines Teils der Verbraucher nicht oder nur unzureichend befriedigt wird, nennt Spiegel[1] eine "Nische", Berth[2] spricht von einer "Oase".

Betrachten wir unser psychologisches Marktmodell, so ist ohne weiteres zu erkennen, daß einer Zigarette, die in der Vorstellung der Verbraucher als sehr konservativ und ausgesprochen herb gelten würde, automatisch eine nicht geringe Anhängerschaft zufallen würde; denn eine solche Zigarette würde ihrem Selbstimage in fast idealer Weise gerecht. Die Marke (3) würde mit Einführung einer so eingestuften Zigarette alle Anhänger verlieren,

1) Vgl. Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung ..., a.a.O., S. 102 ff.
2) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 321 ff.

deren Selbstimage diesem Produktimage besser entspräche als dem Produktimage der Marke (3).
Aus unseren philosophischen Betrachtungen wissen wir, daß die Bedürfniskonstellation eine gewisse Dringlichkeit aufweisen muß, um den Willen zu ihrer Befriedigung auszulösen. Der Verbraucher wird eine Bedürfniskonstellation, die weniger dringend empfunden wird, solange nicht befriedigen, bis ein Produkt gegeben ist, das die individuelle Fehlerfüllung sehr gering erscheinen läßt. Bedürfniskonstellationen mit hoher Dringlichkeit werden dagegen auch bei hoher individueller Fehlerfüllung befriedigt, wenngleich die Produkte zu ihrer Befriedigung nur mit großem Widerstand akzeptiert werden. Gleichgültig, welche Dringlichkeit für die Befriedigung eines Bedürfnisses vorliegt, ergibt sich für das Marketing die Erkenntnis, daß nur eine bessere absatzwirtschaftliche Anpassung an die Konsumentengegebenheiten zu einer umfassenderen Ausschöpfung der Marktmöglichkeiten führen kann.

Das Phänomen der Nische wird sich umso drastischer zeigen, je globaler die Unternehmer den Markt betrachten.[1] Die soziologische, psychologische und demographische Käuferschichtung, wie sie zuvor behandelt wurde, soll einer differenzierten Marktbetrachtung dienen, deren Ziel es ist, Käufergruppen mit gleichen oder ähnlichen Selbstimages ausfindig zu machen. Nur diese differenzierte Erfassung der Verbraucher, die einer immer weiter gehenden Ausschöpfung des Marktpotentials gleichkommt, kann im Zuge schärferer Wettbewerbsverhältnisse zu neuen, gesicherten Märkten führen.

---

1) Ein Beispiel hierfür gibt Thue. Er erwähnt, daß in der amerikanischen Fotoindustrie lange Zeit die Ansicht vorherrschte, daß "die" Verbraucher einfache, narrensichere, vollautomatische Kameras wünschen. Erst lange Zeit danach wurde der technisch versierte Amateurfotograf entdeckt, bei dem naturgemäß ein ganz anderes Selbstimage marktwirksam ist. Vgl. H. Thue: Marketing von morgen, in: Die Absatzwirtschaft, 1962, He. 10, S. 640 ff.

IV. Rechtliche und politische Gegebenheiten

1. Rechtliche Gegebenheiten

Um den Leistungswettbewerb, die freie Konsumwahl und die optimale Versorgung der Bevölkerung zu gewährleisten, hat der Gesetzgeber die Einsatzmöglichkeiten des absatzpolitischen Instrumentariums, mit dem der "Kampf" um den Kunden gegen die Mitbewerber geführt wird, durch eine Reihe von Gesetzen eingeschränkt.
Das Wettbewerbsrecht besteht "aus allen Vorschriften, die auf den Wettbewerb Bezug nehmen oder durch ihn bedingt sind."[1)]
Es sind durchweg Schutzbestimmungen, die einerseits die rivalisierenden Wettbewerber untereinander betreffen, um sie vor Herabsetzungen, Eingriffen in die eigene Interessensphäre, vor Verwechslungen usw. zu schützen; andererseits sollen sie dem Konsumenten und darüber hinaus die Allgemeinheit vor unrichtigen, täuschenden und gesundheitsgefährdenden Wettbewerbshandlungen bewahren.
Ein Großteil des Wettbewerbsrechts behandelt ganz konkrete Wettbewerbshandlungen. So wird die Werbung durch das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG) eingeschränkt, das sittenwidrige, unrichtige, täuschende oder irreführende Angaben in der Werbung untersagt.[2)] Insbesondere ist die bezugnehmende Werbung, von wenigen Ausnahmen abgesehen, verboten.[3)] Das Lebensmittelgesetz, das gleichfalls wirksam wird, verbietet besonders irreführende Angaben über Herkunft, Menge, Gewicht und Zeitpunkt der Herstellung oder die Zusammensetzung einer Ware.[4)]

1) K.Bussmann-H.Droste: Werbung und Wettbewerb im Spiegel des Rechts, Girardet, Essen, 1951, S. 17.
2) Vgl.: UWG §§ 1, 3, 14, 16.
3) Vgl. K.Bussmann-H.Droste: Werbung und Wettbewerb..,a.a.O.S.50 f.
4) Vgl. Lebensmittelgesetz (LebMG)§ 4.
Für die Außenwerbung sind insbesondere wirksam: landesrechtliche Bestimmungen, Kreis- und Ortsstatuten und Verkehrsgesetze. Außerdem sind für den Einsatz der Werbung branchenbezogene Gesetze zu beachten wie z.B. das Arzneimittelgesetz, das Weingesetz oder die Speiseeisverordnung. Vgl.Bussmann-Droste: Werbung und Wettbewerb..., a.a.O., S. 78 ff und S. 93 ff.

Für die Produkt- und Verpackungsgestaltung sind gleichfalls das Lebensmittelgesetz und die für die einzelnen Branchen erlassenen Verordnungen bedeutsam.[1] Hier finden sich Normen zum Schutze der Gesundheit, Qualitäts- und Kennzeichnungsvorschriften, Bestimmungen über die Beimischung von Konservierungs- und Farbstoffen sowie Form- und Verpackungsvorschriften. Zigaretten dürfen z.B. nur in gesetzlich fixierten Einheitsmengen abgegeben werden. Das Urheberrecht und das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb schützen originelle Werbung und Packungsgestaltung vor Plagiat.

Bestimmungen über die Preispolitik enthalten u.a. das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) und das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG). Außerdem wird die Preispolitik durch Höchst-,Fest- und Mindestpreisvorschriften für bestimmte Produkte eingeschränkt. Die Rabattpolitik findet ihre Grenzen im Rabattgesetz und in weiterem Sinne in der Zugabeverordnung.

Das"Recht der Sonderveranstaltungen"schränkt die Absatzmethode ein. Konkurs- und Ausverkäufe, Räumungsverkäufe, Jubiläums- und Resteverkäufe sowie Sommer- und Winterschlußverkäufe sind vom Gesetzgeber nur unter den vom Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb und der Verordnung über Winter- und Sommerschlußverkäufe vorgeschriebenen Voraussetzungen möglich. Schließlich ist für den Einzelhandel das Ladenschlußgesetz gültig.

Auch die Kreditpolitik hat der Gesetzgeber mit dem Abzahlungsgesetz eingeschränkt. Es enthält Bestimmungen über die Laufzeit, Mindestanzahlung, maximale Kredithöhe, Zahl und Höhe der Raten, sowie Bestimmungen über die Preisauszeichnung und den Ausschluß gewisser Warengattungen vom Abzahlungsgeschäft.

Das Markenzeichen bzw. der Markenname eines Produktes oder einer Firma werden im Bürgerlichen Gesetz (BGB), Handelsgesetz (HGB), Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG) und im Warenzeichengesetz (WZG) behandelt.

---

1) Vgl. Britsch-Zimmermann: Die Absatzwirtschaft im Gemeinsamen Markt, August Lutzeyer, Baden-Baden, 1964, S. 98 ff. Sie erwähnen u.a.: Teigwarenverordnung, Käseverordnung, Kaffeeverordnung, Süßstoffgesetz; vgl. auch Bussmann-Droste: Werbung und Wettbewerb..., a.a.O., S.93 ff.

Wenngleich hier keine Vollständigkeit hinsichtlich der rechtlichen Einschränkung der absatzwirtschaftlichen Instrumente gegeben werden konnte, so wurde doch deutlich, wie notwendig es ist, die in einer Marketing-Konzeption zum Einsatz gelangenden Instrumente rechtlich abzusichern.

2. Politische Gegebenheiten

Mit der Liberalisierung des Außenhandels müssen die Dispositionen des Unternehmers größere Wirtschaftsräume erfassen. Integrierte Wirtschaftsräume zwingen den Unternehmer zu einer Ausweitung seines absatzpolitischen Betätigungsfeldes. Überall werden als unmittelbare Folge der technischen, naturwissenschaftlichen und politischen Entwicklung die aus nationalstaatlichem Denken entstandenen wirtschaftlichen Barrieren und Hindernisse beseitigt mit dem Ziel, einheitliche, gemeinsame wirtschaftliche Binnenräume zu schaffen. So haben die Länder der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) die gemeinsame Verpflichtung "zu einer harmonischen Entwicklung des Welthandels, zur schrittweisen Beseitigung der Hindernisse im internationalen Handelsverkehr und zum Abbau der Zollschranken"[1] übernommen. Bereits heute erstreckt sich der Binnenmarkt des deutschen Unternehmers - wenigstens für einen Teil seiner Waren - nicht mehr nur auf das Gebiet der Bundesrepublik, sondern auch auf andere europäische Länder und in naher Zukunft, die "Kennedy-Runde" im Rahmen des Allgemeinen Zoll- und Handelsabkommens (GATT) beweist dies, wird er auch außereuropäische Länder umfassen. Doch werden die Chancen und Risiken dieser Wirtschaftsräume, allein die EWG umfaßt 175 Millionen Verbraucher, erst dann in voller Tragweite erkannt werden, wenn aus den politischen Vereinigungen praktische Konsequenzen gezogen werden und in der

1) § 110 des Vertrages zur Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) vom 25.März 1957.

Absatzkonzeption jedes einzelnen Unternehmens ihren Ausdruck finden. Die nationalen Marken werden mit fortschreitender Liberalisierung international. Die ersten "Europa-Marken" kennen wir bereits von einigen Großbetrieben vor allem der Automobil-, Zigaretten-, Spirituosen- und Waschmittelbranche, sowie von einigen supranationalen Handelsketten, wo die Abstimmung der Absatzkonzeption mit den neuen politischen Gegebenheiten teilweise bereits vollzogen wurde. Die politischen Entwicklungen gehören also zu den absatzdeterminierenden Daten jedes Unternehmens.

Die Marketing-Forschung hat deshalb alle politischen Interventionen, die den Ablauf des Wirtschaftsgeschehens bestimmen (Änderungen der Zoll- und Kontingentsbestimmungen, Änderungen in der Verbrauchsbesteuerung und sonstigen fiskalischen Belastungen der einzelnen Waren, Änderungen des Niederlassungsrechts und des Wettbewerbsrechts der einzelnen Länder) genau zu erfassen. "Es gilt im größeren Raum zu denken und nicht nur die äußeren Entfernungen zu überbrücken, sondern auch im Innern einander näher zu rücken."[1] Die bereits behandelten Forschungsgebiete müssen in dem Maße auf die einzelnen Länder ausgedehnt werden, wie diese durch die politische Entwicklung absatzpolitisch relevant werden.[2]

---

1) Britsch-Zimmermann: Die Absatzwirtschaft im Gemeinsamen Markt, a.a.O., S. 23.

2) Als für die Produktgestaltung rechtlich relevantes Beispiel sei angeführt, daß ab 1.1.1968 für die nach U.S.A. einzuführenden Kraftfahrzeuge genaue Vorschriften über den zulässigen Kohlenmonoxydgehalt von Auspuffabgasen gelten. Vgl. Herbert W. Vetter: Aktion "Sauberer Auspuff", in: Der Volkswirt, 1966 He. 21, S. 867.

D. Der Einfluß des Marketing auf das absatzwirtschaftliche Instrumentarium des Markenartikels

Obgleich eine Marketingkonzeption ein geschlossenes absatzwirtschaftliches Handeln erfordert, das auf der einheitlich am Markt ausgerichteten Kombination aller Absatzinstrumente beruht, ist es unumgänglich, zunächst die einzelnen Instrumente, die Bausteine des Marketing Mix, isoliert zu betrachten. Hierbei stellt sich die Frage nach den absatzpolitischen Möglichkeiten und Aufgaben der einzelnen Instrumente im Marketing Mix. Die absatzpolitischen Möglichkeiten sowie die Aufgaben der einzelnen Instrumente ergeben sich unmittelbar aus der Notwendigkeit, die absatzwirtschaftliche Leistung der auf dem Zielmarkt herrschenden Bedingungslage anzupassen. Es erhebt sich folglich jeweils die Frage, inwieweit ein absatzwirtschaftliches Instrument Gegebenheiten zu erfüllen vermag, die den Absatz eines bestimmten Produktes bedingen. Die menschlichen Gegebenheiten stehen hierbei naturgemäß im Vordergrund. Das Produkt soll mit Hilfe der absatzpolitischen Instrumente ein Image ausstrahlen, das sich mit dem Selbstimage einer homogenen Verbrauchergruppe deckt.

Das Selbstimage leitet sich aus der Bedürfnisstruktur ab; es enthält Wertvorstellungen über die Art und Weise der Befriedigung von Bedürfnissen und über die Dringlichkeit ihrer Befriedigung. Ausgangspunkt für den Einsatz der absatzpolitischen Instrumente sind also die Bedürfnisse und Ziel, ihre bestmögliche Befriedigung i.S. der Verbrauchervorstellungen, wobei zu beachten ist, daß diese Verbrauchervorstellungen mitunter nur unbewußt gegeben sind, also nicht in konkreter Form existieren. Die "Übersetzung" dieser bewußten und unbewußten Vorstellungen über die Befriedigung von Bedürfnissen in konkrete Befriedigungsformen mittels absatzpolitischer Instrumente ist Gegenstand der nachfolgenden Erörterung.

Über die Anzahl der absatzpolitischen Instrumente besteht in der Literatur keine Einigkeit. Es erscheint jedoch zweckmäßig, das Absatzinstrumentarium stärker aufzugliedern als dies Gutenberg[1] tut. Die unterschiedlich strukturierten Zielmärkte verlangen unterschiedliche absatzwirtschaftliche Konzeptionen. Diese Forderung läßt sich aber um so eher erfüllen, je größer die Zahl der Instrumente ist. Denn die Anpassung der absatzwirtschaftlichen Leistung an die Gegebenheiten der Absatzmärkte ist um so präziser und zielbewußter möglich, je differenzierter die Mittel sind, mit denen die Anpassung vorgenommen wird. Qualitativ unterschiedliche und differenzierbare absatzpolitische Einwirkungsmöglichkeiten auf die Absatzgegebenheiten, Einwirkungsmöglichkeiten, auf Grund derer der Konsument eine verschiedenartige Bedürfnisbefriedigung wahrnimmt, müssen daher instrumental als eigenständig behandelt werden. Als selbständige Absatzinstrumente werden die Produktgestaltung, Werbung, Preispolitik, Absatzmethode, Sortimentsgestaltung, Verpackungspolitik, Kundendienstpolitik, Verkaufsförderung, Rabattpolitik, Markenpolitik, Konditionenpolitik, Kreditpolitik und Standortpolitik behandelt. Dabei soll zunächst unerörtert bleiben, inwieweit interdependente Beziehungen zwischen den einzelnen Instrumenten von der Art Produktgestaltung-Verpackungspolitik, Verpackungspolitik-Werbung oder Werbung-Preispolitik bestehen. Diese Interdependenzen werden anschließend untersucht. Aufbauend auf diesen Erkenntnissen wird dann das Marketing Mix der markenartikelindustrie und das der Handelsunternehmung dargestellt.

I. Die isolierte Betrachtung der absatzwirtschaftlichen Instrumente

1. Produktgestaltung

Gegenstand der Produktgestaltung sind Entscheidungen über die Durchführung von betrieblichen Maßnahmen, die die optimale Gestaltung der Produkte betreffen.[2] Zu Recht wird hierin häufig

1) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 107 ff. Zur Kritik am absatzwirtschaftlichen Instrumentarium Gutenbergs, vgl.: Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption.., a.a.O., S. 554.

2) Vgl. H.W. Fiuczynski: Die Produkt- und Preispolitik..., a.a.O., S. 15.

ein Schwerpunkt des Marketing gesehen.

Bezugsgröße der optimalen Produktgestaltung ist die nach bestmöglicher Befriedigung strebenden Bedürfniskonstellation einer homogenen Verbrauchergruppe. Die Weiterentwicklung alter Produkte wie die Entwicklung neuer Produkte hat nur Erfolgschancen, "wenn sie systematisch auf die Bedürfnisse der Verbraucher abgestellt sind"[1], wenn sie eine bessere als die herkömmliche Befriedigung ihrer Bedürfnisse erlauben. "Neuheiten dürfen deshalb nicht nur Nachahmungen bewährter Vorbilder sein. Sie müssen zusätzliche Eigenschaften besitzen, die ihnen in irgendeiner Beziehung eine Überlegenheit gegenüber dem Konkurrenzangebot verschaffen; ..."[2] In der Nachahmung eines Produktes begeht die Produktgestaltung den Fehler, "sich in erster Linie an die Zufriedensten der Anhänger seines Konkurrenten zu wenden, anstatt an die Unzufriedensten."[3] Gerade in der gegenpoligen Ansiedlung eines Produktes, mit möglichst großer Distanz zu seinen Konkurrenzerzeugnissen, dort, wo sich Marktnischen befinden, liegt häufig die Chance für neue Märkte. "Erst der Umstand, daß Wünsche unbefriedigt geblieben sind, ermöglicht es ja, Menschen für andere, für neue Produkte zu interessieren."[4]

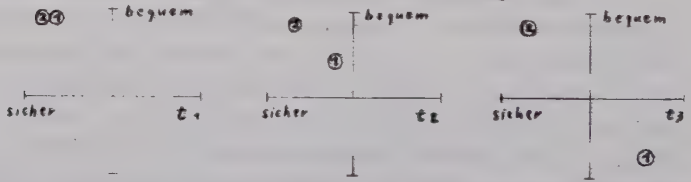
Ein weites Feld der nicht oder nur unzureichend befriedigten Bedürfniskonstellationen ergibt sich aus der Tatsache, daß viele Bedürfnisse wie etwa diejenigen nach Sicherheit, Bequemlichkeit oder Zeitersparnis nie im absoluten Sinne "ideal" befriedigt werden können. Die Neuentwicklungen von kochfertigen Gerichten, Heißwasserbereitern, automatischen Waschmaschinen, Geschirrspülmaschinen, Raumheizeinrichtungen, Kraftfahrzeugen und anderen technischen Geräten sowie von Produkten zur Freizeitgestaltung stellen immer neue Versuche dar, dem Verlangen nach

1) Werner Hammel: Das System des Marketing - dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie, Haufe-Verlag, Freiburg, 1963, S. 74.
2) Helmut Freudenmann: Die Planung neuer Produkte, a.a.O., S. 84.
3) Bernt Spiegel: Die Struktur der Meinungsverteilung ... a.a.O., S. 107.
4) K. Gillert: Auf dem Weg zu einer Theorie der werblichen Marktbeeinflussung, in: Die Anzeige, 1961, He. 5, S. 42.

Bequemlichkeit, Sicherheit, Zeitersparnis, Schaustellung oder Gesellung des Verbrauchers weiter entgegenzukommen, sich den Wünschen, Sorgen und Interessen weiter anzupassen, um ihm so, durch Hinzufügung von Dienstleistungen, bei der Bewältigung seiner Probleme zu helfen. Dienstleistungen bedeuten für den Verbraucher Freizeitgewinn. Die Ansprüche des Verbrauchers in bezug auf die Befriedigung dieser Bedürfnisse, d.h. seine Vorstellung, wie diese Bedürfnisse optimal zu befriedigen sind, wachsen mit der faktischen Befriedigungsmöglichkeit dieser Bedürfnisse.[1] Die Entwicklung neuer, verbrauchsgerechter Systeme und Grundstoffe ist deshalb ein fortwährender und zwingender Auftrag des Verbrauchers an den Unternehmer - dies um so mehr, als der Verbraucher vom Markenartikel in erster Linie eine bessere Qualität und Güte erwartet als von markenloser Ware.[2] Der Verbraucher wird also nur solche Produkte als Markenartikel akzeptieren, die die seinen Qualitätsvorstellungen entsprechenden Normen erfüllen. Diese Normen sind aber orientiert am jeweiligen Stand des technischen Fortschritts.

Die psychologischen und soziologischen Betrachtungen ließen erkennen, daß der Verbraucher weit davon entfernt ist, ein Gut allein nach

1) Wie sich die Vorstellungen über die Befriedigung von Bedürfnisstrukturen im Zusammenhang mit dem technischen Fortschritt verfeinern können, zeigt die folgende Darstellung:



Im Zeitpunkt t1 wird das Produkt (1) im Vergleich zu Konkurrenzprodukten, z.B. (2), als bequem und sicher charakterisiert. Der technische Fortschritt, der sich im Konkurrenzprodukt (2) repräsentiert, vermag jedoch neue Maßstäbe zu setzen für das, was als "bequem" und "sicher" gilt und versetzt das nicht weiterentwickelte Produkt (1) immer mehr in die Zone der unvollständigen (unbequemen und unsicheren) Bedürfnisbefriedigung.

2) Vgl. Elisabeth Noelle: Der Markenartikel im Urteil des Verbrauchers, a.a.O., S. 16 ff.

seiner Möglichkeit "materieller Lebensversorgung" zu bewerten. Auch die technische und materielle Perfektion ist, soweit sie nicht offensichtlich als Form besserer Bedürfnisbefriedigung erkannt und akzeptiert wird, für ihn unerheblich. Einen häufig weiten Raum bei der Erfüllung seiner Bedürfnismatrix nimmt das Streben nach der Befriedigung immaterieller Bedürfnisse ein. Die Befriedigung dieser Bedürfnisse werden bei einer immer größer werdenden Zahl von Erzeugnissen zum eigentlichen Gegenstand der Produktgestaltung. Nach Bergler[1] kommt im Rahmen der Produktpolitik "der psychischen und nicht der objektiven, logischen Realität" der Primat zu. Bei technisch ausgereiften Produkten, oder bei Produkten, deren Nutzqualität vom Verbraucher nicht beurteilt werden kann, ist dies ohnehin die einzige Möglichkeit der Präferenzenbildung. Das Produkt bestimmt in diesen Fällen nicht mehr den Absatzerfolg, sondern ist nur noch Voraussetzung zum Erfolg. Hier gilt es in der Produktgestaltung zum Ausdruck zu bringen, daß die Güter, die wir besitzen oder begehren, "Material bei der Gestaltung menschlicher Umwelt und gesellschaftlicher Lebenformen"[2] sind, daß sie einen Bedeutungs- und Geltungsinhalt haben und ein Stück "Objektivation unseres Wesens"[3] manifestieren.

Freilich erwächst häufig aus der Berücksichtigung immaterieller Bedürfnisse bei der Produktgestaltung kein wirtschaftlich-technischer Nutzen, da sie meist nur auf einer Veränderung unwesentlicher Produkteigenschaften beruht. Doch muß wohl einer "geschmacksqualitativen" Produktdifferenzierung innerhalb gewisser Grenzen dieselbe Berechtigung zugesprochen werden wie der Differenzierung der wirtschaftlich-technischen Nutzqualität. Die Ursachen der Marktnischen sind nicht nur unterschiedliche Anforderungen des Verbrauchers an technische Werte, sondern auch unterschiedliche immaterielle Strebungen. Es ist verständlich, daß auch diese immateriellen Strebungen wie etwa das Prestige-

1) Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 155.
2) Ernest Zahn: Soziologie der Prosperität, a.a.O., S. 122.
3) Vgl. ebd., S. 122.

streben, das Schaustellungsstreben, das Gesellungs- und Spielstreben im Zeitablauf wechselhaften, häufig anspruchsvolleren Maßstäben unterliegen und nach neuen Formen der Befriedigung drängen. Gerade etwas"Neues", "Individuelles" besitzen zu wollen, entspringt vielfach dem Schaustellungs- und Prestigestreben. Auch dieser Gegebenheit hat die Produktgestaltung - trotz vieler Kritik-in immer neuen Formen der Bedürfnisbefriedigung Ausdruck zu verleihen.[1)]

Die Produktforschung sieht sich somit ständig vor der Frage, welche Produkteigenschaften in der Vorstellung des Verbrauchers werthaltig sind. Nur wenn er seine Idealvorstellungen im konkreten Produkt entdeckt, wenn das Produkt gemäß seinen Vorstellungen konzipiert ist, kann er sich mit ihm identifizieren. Nur dann wird die aktivierte Bedürfnisstruktur dem Produkt positive Valenzen zuordnen. Dies aber ist Voraussetzung, daß aus einem anonymen Produkt eine Markenpersönlichkeit entstehen kann, daß das Objekt selbst zum Subjekt werden kann und sich als solches im Bewußtsein des Verbrauchers verankert. Die Markentreue des Verbrauchers wird umso höher sein, je größer die Werte sind, die er dem Produkt beimißt. Produkte, die in dieser Weise dem Selbstimage einer Verbrauchergruppe entsprechen, erreichen diese zielsicher, und binden sie dauerhaft und sind nicht der zufälligen Akzeptierung einer anonymen Verbraucherschaft ausgesetzt.

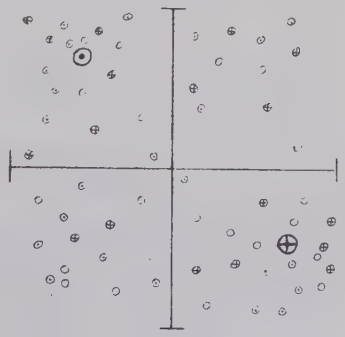
---

1) Erstrebenswert ist natürlich, die materiellen und immateriellen Strebungen produktmäßig zu vereinen, sodaß sich beide Werte gegenseitig stützen. So ist schwer zu sagen, ob z.B. Weißwandreifen gekauft werden wegen ihrer wärmehemmenden Wirkung, also einer technisch wertvollen Eigenschaft, oder wegen ihres Prestige- und Schaustellungswertes. Einerseits wird die Eigenschaft wegen ihrer zweidimensionalen Werterlebnismöglichkeit eine größere Zielgruppe ansprechen; andererseits wird die Eigenschaft werthaltiger erlebt. Vgl. Edmund Sundhoff: Absatzorganisation, a.a.O., S. 24.

2. Werbung

Seyffert definiert Werbung als "eine Beeinflussungsform, die zum selbstgewollten Aufnehmen, Erfüllen und Weiterpflanzen des von ihr dargebotenen Zweckes veranlassen will."[1] Soll die Funktion der Werbung aufgezeigt werden, muß zunächst geklärt werden, welches die Voraussetzungen sind, die den Konsumenten zum selbstgewollten Aufnehmen, Erfüllen und Weiterpflanzen des dargebotenen Zweckes veranlassen können.

Voraussetzung des "Aufnehmens" durch den Konsumenten ist in erster Linie, daß er über die Existenz des Produktes informiert ist. Nur wenn er von der Existenz des Produktes weiß, kann er eine positive oder negative Einstellung dem Produkt gegenüber beziehen. Selbst die Konsumenten, deren Idealvorstellungen sich mit einem angebotenen Produkt decken oder sich in unmittelbarer psychologischer Nachbarschaft zu ihm befinden, könnten zu dieser idealen Bedürfnisbefriedigung nicht veranlaßt werden, solange ihnen diese Möglichkeit der Bedürfnisbefriedigung nicht bekannt ist. Die Werbung hat deshalb primär für eine möglichst große Zahl von Informierten zu sorgen, die mindestens so groß wie die Zahl der potentiellen Nachfrager ist. Für den Unternehmer ergibt sich hieraus ein "Zwang zur Werbung", da der Verbraucher die "Werbung als Orientierungsmittel" benötigt.[2] Die Bedeutung der Kenntnis eines Produktes für die Kaufentscheidung des Konsumenten läßt sich aus dem nebenstehenden Modell ersehen:



⊙ Produkt 1
⊕ Produkt 2
⊙ Nur von Produkt 1 informierte Verbraucher = Käufer von Produkt 1
⊕ Nur von Produkt 2 informierte Verbraucher = Käufer von Produkt 2
○ Nicht informierte Verbraucher

1) Rudolf Seyffert: Wirtschaftliche Werbelehre, a.a.O., S. 5.
2) Vgl. Georg Bergler: Werbung und Gesellschaft, Girardet, Essen, 1965.

Geht man von einer stark ausgeprägten (d.h. als dringend empfundenen) Bedürfniskonstellation aus, so werden selbst Verbraucher, die gemäß ihrer Selbstimages Käufer des Produktes 1 sein müßten, Produkt 2 kaufen, falls ihnen die Existenz von Produkt 1 nicht bekannt ist, während die nicht informierten Verbraucher ihre Bedürfniskonstellation nicht oder eventuell durch ein andersgeartetes Produkt befriedigen werden. In einem solchen Markt kann jede zusätzliche Marktinformation eine spontane Änderung des Kaufverhaltens bewirken.

Nun ist das bloße Wissen um die Existenz eines Produktes für den Verbraucher "wertneutral". Bereits die vorausgegangene Überlegung implizierte ja, daß erst der Inhalt der Werbebotschaft ein positives oder negatives Vorstellungsbild des Konsumenten auslöst. Wir haben also zu fragen, welches die Voraussetzungen eines positiven Vorstellungsbildes sind, damit der dargebotene Zweck nicht nur aufgenommen (zur Kenntnis genommen), sondern auch erfüllt wird. Es ist die Frage nach den Voraussetzungen effizienter Werbung.

Das Ergebnis unserer Betrachtungen über das Verhalten des Verbrauchers war, daß jedes Handeln und Wählen von seinen Wertvorstellungen abhängt; es geht dorthin, wo diese am ehesten zur Entfaltung kommen. "Die Verhaltensweise oder Verhaltensänderung, die man beim Empfänger veranlassen will, muß von diesem als ein Weg zu einem im eigenen Interesse liegenden Ziel erkannt und akzeptiert werden."[1)]

Für die Werbung folgert daraus König: "Der durch Werbung angesprochene Konsument wird nur das an der Werbung wahrnehmen, wozu er sowieso schon prädisponiert war. Alle übrigen Reize werden übersehen und nicht registriert. Dementsprechend kann von ihnen auch keine Wirkung ausgehen."[2)] Die Werbung tritt also stets in "ein

---

1) Alphons Silbermann: Anmerkungen zum schlechten Ruf der Werbung, in: Neue Zürcher Zeitung, 15.Oktober 1965.

2) René König: Soziologische Orientierungen, a.a.O., S. 521. Vgl. auch Lars Clausen: Elemente einer Soziologie der Wirtschaftswerbung, a.a.O., S. 62. "Wegweiser, auch werbende, müssen im Lichte der eigenen Interessen akzeptiert werden können."

Modell von Dispositionen ein, welches bereits besteht."[1] Ihr Einfluß kann folglich "einzig und allein" darin liegen, "die prädisponierten Eigenschaften der Gesellschaftsmitglieder anzusprechen und manifest zu machen."[2] Wie aber kann dies geschehen? Nach unseren Erkenntnissen ist dieses Ziel der Werbung nur durch die Verbreitung eines Produktimage möglich, das sich in einem idealen Deckungsverhältnis zu dem Selbstimage einer angesprochenen Konsumentengruppe befindet. Denn ebenso wie das Produkt selbst zum Selbstimage einer Konsumentengruppe in einem Deckungsverhältnis stehen muß, so muß auch die Werbebotschaft, die die Funktionen des Produktes unterstreichen soll, in einem derartigen Deckungsverhältnis stehen. Das Selbstimage einer Verbrauchergruppe muß die Warenidee ebenso wie den Inhalt der Werbung bestimmen. Die eigentliche werbliche Aufgabe kann deshalb nur in der "Hinstimmung" der Werbebotschaft und der Werbemittel auf das Selbstimage einer spezifischen Käufergruppe gesehen werden. Je exakter diese "Hinstimmung" gelingt, um so geringer wird der Marktwiderstand sein, auf den die werbliche Maßnahme trifft; denn um so eher wird die Werbung vom Verbraucher akzeptiert. "An die Stelle von persönlichen Begegnungen und den damit verbundenen Vorstellungen und Erwartungen in bezug auf ein bestimmtes menschliches Gegenüber, also ein 'Menschenbild', treten Begegnungen mit 'Markenbildern', die auf der Basis eines ganz bestimmten Produktes und im Zusammenhang mit den Wünschen und Bedürfnissen der Konsumenten, also Kunden, durch das Kommunikationsmittel der Werbung zu entwickeln sind."[3]

Freilich ist bei der Werbung für Konsumwaren, insbesondere für Markenartikel, zu berücksichtigen, daß sich der Werbeinhalt nicht

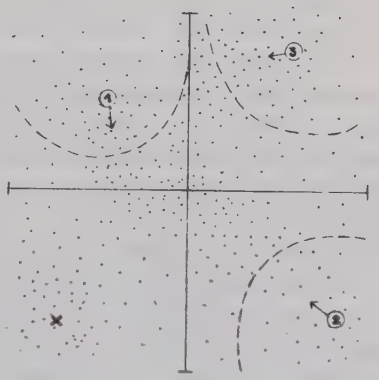
1) Alphons Silbermann: Anmerkungen zum schlechten Ruf der Werbung, in: Neue Zürcher Zeitung, 15.Oktober 1965.
2) Hans Jürgen Kersig: Die nivellierte Mittelstandsgesellschaft, a.a.O., S. 134.
3) Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 24.

lediglich auf die Hervorkehrung wirtschaftlich-technischer Nutzleistungen des Produktes beschränken darf, um das Produktimage als wesensmäßig affin mit den Wertvorstellungen des Verbrauchers erscheinen zu lassen. Wareneigenschaften an sich besitzen noch keinen Wert. Sie werden erst dann werthaltig, "wenn der Verbraucher sieht, daß sie sich in sein Leben einfügen, ihm Befriedigung gewähren, von ihm empfundenen Bedürfnissen entsprechen."[1] Wie könnte eine Werbung die menschlichen Wertvorstellungen ansprechen, manifest machen und zur Erfüllung des Werbezweckes veranlassen, wenn sie an der Tatsache vorbeiginge, daß die Produkte verbindende Elemente menschlicher Beziehungen sind, Auslöser sozialer Kontakte, Symbolträger, Requisiten der Geselligkeit, Lösungen für die Probleme des Alltags und letztlich Spiegel unseres Selbst. Daß Zigaretten zum Rauchen, Whisky zum Trinken, Seife zum Waschen dient, braucht dem Verbraucher nicht gesagt zu werden.[2] Ebensowenig interessiert ihn die technische Formel eines Kosmetikartikels. Viel eher verbinden wir mit dem Begriff der Seife und ähnlichem die Begriffe Blutkreislauf, Nervensystem, Durchblutung der Haut, Entspannung der Muskeln, Gesundheitspflege, körperliches Wohlbefinden, jugendliche Frische, Schönheit oder Leistungsfähigkeit.[3] Selbst die Werbung für technische Produkte muß sich an den Lebensvorstellungen derjenigen orientieren, die für das Produkt gewonnen werden sollen. "Ein Auto hat in unserer Gesellschaft vor allem deshalb einen so hohen Wert, weil es ein so überaus klares Mittel ist, Zeugnis von sich selbst abzulegen."[4] Kleining[5] sieht in dieser "Legierung mit seelischen Werten" die "höchste Form der Veredelung von Waren." Die Werbung muß den Funktionen des Produktes für die angesprochene Konsumentengruppe sinnfällig und effektvoll Aus-

1) P.Martineau: Kaufmotive. Neue Weichenstellung in Werbung und Kundenpflege, Econ, Düsseldorf, 1959, S. 325.
2) Die Zigarettenmarke"Stuyvesant" wurde sicher kein Verkaufserfolg, weil sie etwa eine "gute" Zigarette ist, sondern "weil sie dem Bedürfnis des Wohlstandsbürgers nach Mobilität, Tourismus und Freizeit Rechnung trägt." Vgl.: Werbung. Ein bißchen irre, in: Der Spiegel,1966, Nr. 4 S. 51.
3) Vgl. Corona Hepp: Jeder zweite Griff dient der Gesundheit, in: Südd.Zeitung, 18/19.Dezember 1965, Nr.302, S. 21.
4) Rolf Berth: Marktforschung zwischen... a.a.O., S. 186.
5) Vgl. Gerhard Kleining: Markenartikelwerbung ..., a.a.O., S.366.

druck verleihen, indem sie ein Produktimage unterstützt, bei dem "schließlich alles in rechte Beziehung gesetzt ist zu den sozialen Verhältnissen und der psychischen Disposition des Konsumenten."[1] Sie muß den ganzen Menschen ansprechen, seine materielle und immaterielle Wertordnung. Erst dadurch kann dem Verbraucher die optimale Befriedigungsmöglichkeit seiner Bedürfniskonstellation, die Identität von Produktimage und Selbstimage, bewußt werden, was die Voraussetzung zur Erfüllung des Werbezweckes ist. Die Werbung muß durch geeignete Assoziationen dem Verbraucher dieses Identitätsbewußtsein erleichtern.

Um die Werbestrategie zu veranschaulichen, gehen wir von einem Marktmodell aus, bei dem drei Produkte mittels der Produktimages (1), (2) und (3) im Bewußtsein des Verbrauchers in eingezeichneter Weise verankert sind. Die eingetragenen Punkte stellen die geometrischen Marktorte der Verbraucher dar. Es ist anzunehmen, daß sich die Konsumenten in unmittelbarer "Nachbarschaft" des Produktimages von Produkt 1, 2 bzw. 3 jeweils für das



1) Ernest Zahn: Soziologie der Prosperität, a.a.O., S. 90. Ein gutes Beispiel, die Möglichkeit der Identität von Selbstimage und Produktimage aufzuzeigen, gibt die Werbung verschiedener Zigarettenfirmen. Eine "Gauloises-Anzeige" ist betitelt: "Sind Sie der Gauloises Typ?" In Bild (Überlegenheit ausstrahlender Vierbeiner) und Wort wird der Gauloises Typ erläutert: "Fühlen Sie sich irgendwo ein wenig verwandt mit diesem Vierbeiner? Heißt der Schlüssel zu ihrem Wesen Gelassenheit und Über-den-Dingen stehen? Schmunzeln Sie weise, wenn andere sich von Betriebsamkeit und Hetze anstecken lassen? Verzichten Sie gern auf dramatische Gesten und Bluff? Dann ist Ihnen gewiß auch die Gauloises sympathisch, geruhsam geraucht - so spüren Sie bei jedem Zug den kräftigen und unverfälschten Tabak." Vgl. Süddeutsche Zeitung, Nr. 279, 22. November 1965, S. 12.

Produkt 1, 2 bzw. 3 entscheiden (dargestellt durch die gestrichelte Linie), wobei eine recht hohe Markentreue unterstellt werden kann. Die außerhalb dieses "Einzugsgebietes" befindlichen Verbraucher werden entweder die eingezeichneten Produkte nicht kaufen oder höchst wechselhafte, "unzufriedene" Käufer dieser Produkte sein. Im gegebenen Marktmodell ist dieser Kreis der Nichtkäufer bzw. der wechselhaften Käufer recht groß. Um ihn für die vorhandenen Produkte dauerhaft zu gewinnen, muß die Werbung entweder den geometrischen Ort der Produktimages zu verändern suchen (dargestellt durch ⟶), um die approximative Identität von Selbstimage und Produktimage für eine größere Zahl von Verbrauchern herbeizuführen. Damit verbunden wäre allerdings eine Einbuße an Linie, an Profil, an zielbewußter Ausrichtung des Produktimage; denn je näher dieses am Schnittpunkt der Dimensionen angesiedelt wird, um so weniger kann es profiliert sein. Die Verbrauchergruppe in unmittelbarer Nachbarschaft zu dem Achsenschnittpunkt ist als Ganzes gesehen wenig homogen, weil sich hier alle vier möglichen Selbstimages, wenn auch wenig ausgeprägt, sammeln.[1] Die Einheit der Zielgruppe geht mehr und mehr verloren und somit die Möglichkeit der einheitlichen Ansprache. Das Deckungsverhältnis von Produktimage und Selbstimage wird zwar für eine größere Anzahl von Konsumenten annäherungsweise erreicht; für viele von ihnen aber nur in ganz loser, wenig befriedigender Weise. Die zweite Möglichkeit, diesen etwas unentschiedenen Käuferkreis zu gewinnen, knüpft an diesen Mangel an: Für das Selbstimage des Verbraucherkreises, der sich um den Schnittpunkt der Achsen schart, haben die Modelldimensionen offenbar nur unmaßgebende Bedeutung. Für ihn sind möglicherweise ganz andere Imagedimensionen in bezug auf diese Produktgattung aktuell. Die Werbung muß in diesem Falle versuchen, das Produktimage auf anderen Dimensionen aufzubauen. Eine dritte Möglichkeit zur

1) Natürlich kann die Werbung den geometrischen Ort des Produktimage nicht in jedem Fall beliebig verändern, da dieses noch von anderen absatzpolitischen Instrumenten getragen wird, insbesondere der Produktgestaltung. Ohne Änderung dieser Instrumente ist dann die strategische Änderung des Produktimage nur in engen Grenzen möglich.

strategischen Eroberung "unbesetzter" Felder ist in der Produktimage - Differenzierung zu sehen. Diese dritte Möglichkeit erscheint um so sinnvoller, je ausgeprägter die Selbstimages sind, je mehr sie sich in den Außenbereichen des Marktes befinden (x), da in diesen dem Verbraucher eine solche Differenzierung recht werthaltig erscheint. Denn bei stark ausgeprägten Selbstimages ist die"Unzufriedenheit" bei nicht oder unzureichender Befriedigung einer Bedürfniskonstellation größer als bei nur schwach ausgeprägten Selbstimages.

Nun kann die Werbung nicht auf jede festgestellte Bedürfniskonstellation eingehen. Aus Wirtschaftlichkeitsgründen ist eine Beschränkung auf die am häufigsten ermittelten oder vermuteten Konstellationen nötig. Diese Beschränkung ist um so eher möglich, je mehr das Produktimage des Werbungtreibenden im Verhältnis zu konkurrierenden Produktimages Monopolcharakter hat. Dieser Monopolcharakter ist um so größer, je deckungsgleicher das Produktimage und die Selbstimages sind und je weiter die Distanz zu den Produktimages der Konkurrenz ist. Im übrigen kann der Werbungtreibende darauf bauen, daß vor allem der "außengeleitete Menschentyp"[1] bis zu einem gewissen Grade nach dem "Sozialmuster der Anpassung" handelt, ohne jedoch sein Selbstimage aufzugeben oder wesentlich zu verändern, so dass sich ein exaktes Eingehen auf individuelle Verbraucherwünsche erübrigt.[2] Mangels eines besseren Befriedigungsmittels bekennt sich der Verbraucher jeweils zu demjenigen, das seinen Vorstellungen am weitesten entgegenkommt, obgleich er das werbemäßig angebotene sozialpsychologische Verhaltensmuster nicht voll akzeptiert.

Gelingt es der Werbung, ein Produkt mit einem den latent vorhandenen Wertvorstellungen einer Verbrauchergruppe affinen Produktimage als Bedürfnisbefriedigungsmöglichkeit sinnfällig und

---

1) Vgl. David Riesman : Die einsame Masse, Rowohlt, Hamburg 1959, S. 137 ff.

2) Vgl. zum Phänomen der Anpassung in der Werbung, L.Clausen: Elemente einer Soziologie der Wirtschaftswerbung, S. 107 ff und Walter Taplin: Wirtschaftswerbund in neuer Sicht, a.a.O., S. 66 ff.

zwingend aufzuzeigen, so daß der Konsument Produkt und Produktimage als Einheit anerkennt und als Einheit konsumiert, so ist die Integration des Produktes in den Wertvorstellungen des Konsumenten erreicht. Die Integriertheit des Gesamterlebnisses ist dann infolge der Beteiligung tieferer Schichten der Person unvergleichlich höher als bei anonymen Produkten.[1] Für die Markentreue des Konsumenten ist dieses Gesamterlebnis von ausschlaggebender Bedeutung. Das Handeln des Werbenden muß daher von einer Grundhaltung bestimmt werden, "die in der Anpassung an gesamtgesellschaftliche Wertordnungen die Gewähr sieht, daß der eigene Ort in der Gesellschaft abgesichert sei."[2] Nur unter Voraussetzung dieser "Absicherung" der Werbebotschaft kann der Verbraucher dauerhaft zum Aufnehmen, Erfüllen und Weiterpflanzen des Werbezweckes veranlaßt werden.

Es ist evident, daß die Firmenwerbung des Handelsbetriebes in gedanklich ganz analoger Weise auf die Zielgruppe ausgerichtet werden muß. Natürlich muß sich das Firmenimage an anderen Dimensionen, eben an denjenigen, die für die Zielgruppe bei der Firmenwahl maßgeblich sind, orientieren. Der Realitätsgehalt des Geschäftsimages ist jedoch wohl höher einzuschätzen als derjenige des Produktimages, da das Geschäfts-Selbstimage des Verbrauchers in größerem Maße von objektiven Eigenschaften wie etwa Preis-, Qualitäts- oder Servicevorstellungen geprägt ist als normalerweise sein Produkt-Selbstimage. Der Identitätsnachweis des Verbrauchers von Firmenimage und Firmen-Selbstimage vollzieht sich also auf objektiver Basis, was besagt, daß eine weitgehende Übereinstimmung von Geschäftsimage und realer Geschäftspolitik (Preis-, Qualitäts-, Serviceangebot usw.) gegeben sein muß, um eine dauerhafte Glaubwürdigkeit des Geschäftsimages beim Verbraucher zu erreichen. Easton erwähnt hierzu "that a corporate image campaign directed at the firm's public would be most effective if the image projected corresponded with the reality of the firm's actual style of

1) Vgl. Bernt Spiegel: Zur Struktur der Meinungsverteilung... a.a.O., S. 36 ff.
2) Lars Clausen: Elemente einer Soziologie der Wirtschaftswerbung, a.a.O., S. 110.

behavior. Non-correspondence may unintentionally produce a mixed, confusing or totally misleading image which may ... be self-defeating ..."[1] Das Firmanimage erfordert also einen sehr hohen Realitäts- oder Wahrheitsgehalt.

3. Preispolitik

Die theoretische Nationalökonomie hat bis in die jüngste Zeit die Nachfragemenge in der Regel allein von der Preishöhe des Produktes abhängig gemacht. Alle anderen Nachfragebedingungen wurden als konstant angenommen. Diese Prämisse machte die Preistheorie zwangsläufig wirklichkeitsfremd. Die Reaktionen verschiedener Konsumenten auf verschiedene Angebote konnte sie somit nicht aufklären. Natürlich soll nicht bestritten werden, daß der Preis eine wichtige Nachfragebedingung darstellt, jedoch nur insofern, als er der Produktwahl des Konsumenten eine wirtschaftliche Grenze nach oben und nach unten setzt.[2] Der Preis ist jedoch keine Erklärung dafür, "warum ein Verbraucher einen Chevrolet und nicht einen Plymouth kauft, warum er Pall Mall raucht und nicht Old Gold."[3] Die Entscheidung des Konsumenten innerhalb solcher Preisklassen und folglich auch die Nachfragemenge nach einem Produkt ist offensichtlich von ganz anderen als preislichen Gesichtspunkten abhängig. Eine Preistheorie muß demnach unrichtig sein, wenn sie einzig den Preis als variable Größe der Nachfragemenge eines Gutes ansieht. Wenn es das erklärte Ziel des Marketing ist, das absatzpolitische Instrumentarium aus der Sicht des Verbrauchers heraus einzusetzen, so muß die Preispolitik drei Tatsachen berücksichtigen, die bei der Kaufentscheidung des Verbrauchers von Bedeutung sind:

1) Die Kaufentscheidung des Konsumenten stellt eine individuelle

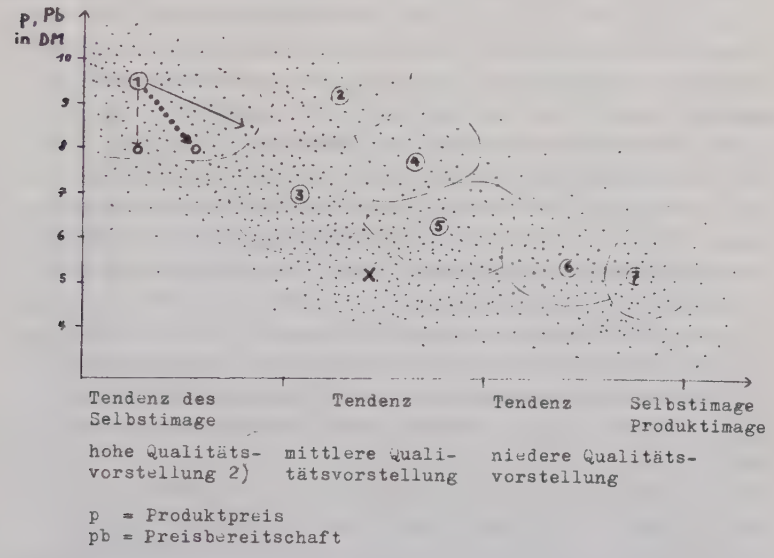
---

1) Allan Easton: Corporate Style versus Corporate Image, in: Journal of Marketing Research, 1966 Nr. 2, S. 173.
2) Vgl. P.Martineau: Kaufmotive ... a.a.O., S. 323.
3) Ebd. S. 323.

Reaktion auf das gesamte am Markt vorhandene Angebot dar. Damit verbietet sich für die Preispolitik die Nachfrage als einfache Addition verschiedener individueller Nachfragen zu behandeln. Die Verschiedenheit der Nachfragen muß jedoch in einem dynamischen Zusammenhang gesehen werden.[2] Rein wirtschaftliche Erwägungen bestimmen aus dem gesamten Marktangebot die Preisklasse des einzelnen Konsumenten; innerhalb der Preisklasse entscheiden dann andere als preisliche Motive.[3] Der Preis darf nicht als variable Größe vom Produkt getrennt werden. Der Preis ist ein integrierter Bestandteil des Vorstellungsbildes des Verbrauchers, das eine in sich geschlossene Ganzheit darstellt, wovon der Preis nicht herausgelöst und als variable Größe betrachtet werden kann, ohne das Persönlichkeitsbild des Produktes, das Produktimage selbst zu verändern.[1] Dies ist gerade bei der Betrachtung des Markenartikels unerläßlich.
Das Marktverhalten des Verbrauchers in bezug auf die Preissituation einzelner Produkte soll anhand eines Diagramms erläutert werden (vgl. nächste Seite): Der durch die beiden Koordinaten abgegrenzte Raum stellt das Marktfeld dar. auf der Abszisse werden die Selbstimages einzelner Verbraucher in bezug auf eine bestimmte Produktgattung dargestellt; außerdem werden auf ihr die Produktimages von sieben Produkten (1-7) abgetragen, die für die Befriedigung dieser Selbstimages relevant sind. Dies ist möglich, weil die Dimensionen für die Produktimages und die Selbstimages die gleichen sind. Auf der Ordinate wird die Bereitschaft des Verbrauchers abgetragen, für die Befriedigung seines Selbstimages einen bestimmten Preis zu zahlen[2], außerdem die effektiven Produktpreise der Produkte 1-7. Die eingezeichneten Punkte stellen dann jeweils die geometrischen Orte einzelner Verbraucher im Marktfeld dar, die die Vorstellungen über die Befriedigung einer speziellen Bedürfnisstruktur im

1) Vgl. Rolf Berth: Wähler- und Verbraucherbeeinflussung, a.a.O., S. 164.
2) Die Preisbereitschaft des Verbrauchers dürfte an den gegebenen Marktpreisverhältnissen orientiert sein.

Verhältnis zu einer bestimmten Preisbereitschaft zum Ausdruck bringen; die eingezeichneten Kreise stellen die Produktimages der Produkte 1-7 dar im Verhältnis zu den effektiven Produktpreisen.[1)]



p = Produktpreis
pb = Preisbereitschaft

1) Die Preisvorstellung des Verbrauchers über die Produkte 1-7 als Bestandteil der Produktimages, d.h. die Vorstellung über diese Produkte "teuer" oder "billig" zu sein, kommt im Verhältnis der geometrischen Orte von Produktimage (effektiver Preis) und Selbstimage (Preisbereitschaft) zum Ausdruck.

2) Qualität soll hier als Inbegriff für alle nur möglichen Imagedimensionen verwendet werden, außer dem Preis selbst, da ja das Preisimage eines Produktes im Positionsverhältnis von Produktimage und Selbstimage zum Ausdruck kommt.
Daß die Selbstimages diagonal von links oben nach rechts unten angeordnet sind, daß es also auch Verbraucher gibt, die eine relativ "geringwertige" Bedürfnisbefriedigung anstreben, liegt einerseits an der Tatsache, daß ein Wert, um ihn ernsthaft zu wollen, tatsächlich auch erreichbar erscheinen muß. Die Erreichbarkeit eines "besseren" Produktes dürfte aber häufig am Preis dieser Güter scheitern. Diese höherwertigen Produkte lösen deshalb kein ernsthaftes, marktwirksames Wollen aus, das in den Selbstimages dieser Verbraucher zum Ausdruck kommen könnte. Zum anderen ist denkbar, daß eine gleichartige Bedürfnisstruktur bei verschiedenen Verbrauchern unterschiedlich anspruchsvoll hinsichtlich ihrer Befriedigung sein könnte.

Im Brennpunkt der oben aufgestellten Thesen über das Verbraucherverhalten zeigt das Diagramm deutlich, daß es sich bei dem Begriff der Nachfrage keinesfalls um eine einheitliche Kategorie handelt; vielmehr gibt es verschiedene, nicht addierbare Nachfragen in bezug auf eine Produktgattung, deren Verschiedenheit umso größer sein wird, je unterschiedlicher die Selbstimages der Verbraucher in bezug auf eine Produktgattung sind. Das Produkt 1 dürfte einen ganz anders strukturierten Konsumentenkreis haben als Produkt 5 oder Produkt 7. Weiter zeigt das Diagramm, daß die Produkte 1 und 2 bzw. 3, 4 und 5 bzw. 6 und 7 nicht oder weniger in Preiskonkurrenz zueinander stehen als vielmehr in einer Imagekonkurrenz. Die Bereitschaft, für die Befriedigung eines Selbstimages einen bestimmten Preis zu bezahlen, ist für die Käufer der Produkte 1 und 2 bzw. 3, 4 und 5 bzw. 6 und 7 im wesentlichen gleich hoch. Innerhalb solcher Preisklassen, die natürlich nicht scharf abgrenzbar sind, sind es deshalb primär andere als preisliche Motive, die die Kaufentscheidung des Konsumenten beeinflussen. Darüber hinaus verdeutlicht das Diagramm die Unmöglichkeit, im Sinne der traditionellen Preistheorie die Nachfragemenge durch Preissenkung steigern zu können. Wollte man entlang einer sogenannten "Preis-Absatz-Kurve" den Preis variieren (bei Produkt 1 entlang der angedeuteten Diagonale ⟶), so würde man bei genügend großer Variation in gänzlich andere Bedürfniskonstellationen vorstoßen, also in eine qualitativ andere Nachfragekategorie, die mit derjenigen vor der Preisvariation nicht identisch wäre. Lediglich durch Preisänderung dürfte die neue Nachfragekategorie nicht zu erschließen sein.[1] Der Preis kann demnach keine gültige Variable in bezug auf die Nachfragemenge sein. Es ist nun zu fragen, welche Konsequenzen sich aus diesen Erkenntnissen für die Preispolitik ergeben, wobei davon ausgegangen werden soll,

1) Hierbei muß allerdings ausgeschlossen werden, daß der Preis eine beherrschende Rolle bei der Bildung des Produktimage spielt, daß also die Preisbereitschaft und der tatsächliche Produktpreis die allein ausschlaggebenden Kaufkriterien sind.

daß die Marketing-Forschung die Verteilung der Selbstimages der Verbraucher sowie der Produktimages im Marktfeld ermittelt hat, die Struktur des Marktfeldes also bekannt ist. Das aufgezeichnete Marktfeld soll dabei als gegeben angenommen werden.

Wenden wir uns zunächst der Preissetllung für das Produkt 1 zu, die etwa bei DM 9,50 liegt. Das umgrenzte Feld kann als natürlicher Käuferkreis dieser Marke angesehen werden. Für diesen Käuferkreis ist das Selbstimage in bezug auf diese Produktgattung in etwa kongruent mit dem Produktimage des Produktes 1. Zwar ist der Verbraucherkreis, für den Selbstimage und Produktimage wenigstens annähernd kongruent sind, viel größer, doch die Bereitschaft für die Befriedigung dieses Selbstimages den Preis des Produktes 1 zahlen zu wollen, kann nur für die Verbraucher innerhalb des umgrenzten Raumes mit hoher Wahrscheinlichkeit unterstellt werden.[1] Für einen relativ großen potentiellen Käuferkreis, für den Kongruenz von Selbstimage und Produktimage besteht, ist die Befriedigung des Selbstimages weniger als DM 8,-- "wert".[2] Zwar könnte dieser Käuferkreis durch Preis-

1) Es versteht sich von selbst, daß eine völlige Kongruenz von Produktimage und Selbstimage für die Kaufentscheidung nicht notwendig ist, sondern es genügt eine approximative. Ein totales Kongruenzverhältnis würde nur das Idealprodukt eines Käufers aufzeigen. Wie weit allerdings der tatsächliche Produktpreis von der Preisbereitschaft des Käufers differieren kann, um noch als preiswürdig empfunden zu werden, und wie groß die "qualitätsmäßige" Differenz von Selbstimage und Produktimage sein darf, um noch als kongruent erlebt zu werden, dürfte im Einzelfall verschieden sein. Dasselbe trifft für die Frage zu, ob eine Differenz von Preisbereitschaft zu tatsächlichem Produktpreis größere oder geringere Bedeutung für die Kaufentscheidung hat als eine Differenz von tatsächlichen zu angestrebten qualitativen Produkteigenschaften. Die Art der Produktgattung sowie die individuelle Präferenz sind für die Beantwortung dieser Frage entscheidend. Vermutlich wird eine Differenz zwischen höherer Preisbereitschaft und tatsächlichem Produktpreis mindestens bei einem Großteil von Waren des täglichen Bedarfs eher akzeptiert werden als eine Differenz von Produktpreis zu niedrigerer Preisbereitschaft, da die obere Grenze der Preisbereitschaft an der wirtschaftlichen Vertretbarkeit des Verbrauchers orientiert ist.

2) Diese werden möglicherweise ihren Selbstimages weniger entsprechende Produkte kaufen, deren effektiver Preis aber mit ihrer Preisbereitschaft in Einklang steht.

senkung (die sich gedanklich entlang der gestrichelten Linie --→ vollziehen würde) für das Produkt 1 teilweise gewonnen werden; denn dadurch könnte dieser das Produkt 1 eventuell als preiswürdig akzeptieren. Die Grenzen einer Preissenkung werden jedoch sofort erkennbar, da es fraglich ist, inwieweit Verbraucher, deren Selbstimage eine höhere Preisbereitschaft beinhaltet, dann weiterhin Anhänger des Produktes 1 wären. Bei Preissenkung für das Produkt 1 müßte zum einen die Ansiedlung eines Konkurrenzproduktes in dieser höchsten Preisklasse, etwa bei DM 10,--, befürchtet werden. Zum anderen wäre der Fall denkbar, daß sich der geometrische Ort des Produktimage 1 durch eine Preissenkung nicht senkrecht nach "unten" verlagert (entlang der gestrichelten Linie), sondern eine leichte Verlagerung nach rechts erfährt (entlang der gepunkteten Linie ··→), da der Verbraucher vorstellungsmäßig eine leichte Qualitätsverschlechterung damit verbinden könnte. Das Produkt könnte gegebenenfalls in eine Verbraucherzone weniger anspruchsvolleren Selbstimages vorstoßen. Damit wäre ein teilweiser Verlust des bisherigen Käuferkreises anspruchsvolleren Selbstimages verbunden. Der Käuferkreis eines Produktes wird also eingeschränkt einerseits von der Preisbereitschaft und andererseits vom Selbstimage der einzelnen Nachfrager. Diese Problematik ist grundsätzlich für jedes der eingezeichneten Produkte gegeben. Daß parallel zu diesen Überlegungen solche der Gewinnoptimierung einhergehen, versteht sich von selbst. Diese dürften im wesentlichen von der quantitativen Struktur des Marktfeldes abhängig sein.

Für die Produkte 3, 4 und 5 ergibt sich ein besonderes Konkurrenzverhältnis. Ihre Produktimages sind in einem Marktbereich angesiedelt, dessen Käuferschicht durch ein qualitätsmäßig mittleres Selbstimage gekennzeichnet ist. Die Preisbereitschaft dieses Selbstimage des mittleren Marktbereiches liegt zwischen DM 5,-- und DM 8,--, in überwiegender Zahl aber zwischen DM 6,-- und DM 8,--. Innerhalb dieser Preisklasse ist der Marktbereich zwischen den Produkten 3, 4 und 5 ziemlich eindeutig aufgeteilt, wobei das entscheidende Kriterium der Marktsegmentierung weniger

die unterschiedliche Preisstellung ist; denn diese bewegt sich für die genannten Produkte zwischen DM 6.50 und DM 7.50, sondern vielmehr scharf differenzierte Produktimages, die, obgleich grundsätzlich alle mit qualitätsmäßig mittleren Selbstimages kongruent, dennoch unterschiedlich strukturierte Konsumentengruppen anzusprechen vermögen. Diese "mittlere" Käuferschicht wird daher produktmäßig relativ vollständig und optimal erfaßt. Auch Konsumenten dieser "mittleren" Käuferschicht aber höherer Preisbereitschaft werden von Produkt 2 erfaßt. Lediglich die im Diagramm mit x gekennzeichnete Käufergruppe wird durch die gegebenen Produkte mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht erfaßt. Für diese Käufergruppe sind die Produkte 3, 4 und 5 zu teuer, wenngleich mindestens die Produkte 4 und 5 ihren Qualitätsvorstellungen entsprechen würden; die Produkte 6 und 7 entsprechen zwar ihren Preisvorstellungen, nicht aber ihren Qualitätsvorstellungen.

Diese nicht annähernd ideal versorgte Verbrauchergruppe zu erfassen, könnte entweder durch die Ansiedlung eines neuen Produktes in diesem Bereich geschehen, das imagemäßig ähnlich strukturiert sein müßte wie Produkt 4 oder 5, jedoch höchstens einen Preis von DM 5.- haben dürfte. Eine Preisdifferenzierung erscheint hier erfolgversprechend. Denkbar ist aber auch die strategische Eroberung dieses Raumes (x) durch Änderung des Produktimage und Senkung des Produktpreises von Produkt 3, oder Senkung des Produktpreises von Produkt 5 oder Änderung des Produktimage von Produkt 6 bei gleicher Preisstellung. Für die Produkte 3 und 6 müßte also ein der neuen Zielgruppe mehr angepaßtes Produktimage gefunden werden. Für Produkt 3 wäre zudem eine Preissenkung notwendig, die zweifellos eine Änderung des Produktimage in der erforderlichen Weise unterstützen würde, da im allgemeinen unterstellt werden kann, daß eine Preissenkung vorstellungsmäßig eine qualitätsmäßige "Senkung" des Produktimage impliziert. Für Produkt 5 ist lediglich eine Preissenkung notwendig; das Produktimage von Produkt 5 stimmt mit dem Selbst-

image dieser Käufergruppe überein, lediglich die Preisbereitschaft dieser Gruppe ist geringer. Die Schwierigkeit in der Eroberung des Raumes (x) durch Produkt 5 liegt darin, daß mit der Preissenkung eine leichte Imageeinbuße einkalkuliert werden muß. Allein durch eine Preissenkung läßt sich daher auch das Produktimage von Produkt 5 nicht an dem gewünschten geometrischen Ort (x) ansiedeln. Der Vorstellung des Verbrauchers, daß dieses Produkt nun "schlechter" geworden sein könnte - womit das Produktimage von Produkt 5 in das Einzugsgebiet von Produkt 6 gelangen würde - muß mittels anderer absatzpolitischer Instrumente entgegengewirkt werden. Für Produkt 6 ist zur Eroberung des Marktes(x) eine wesentliche Anhebung des Produktimage bei gleicher Preisstellung notwendig. Für alle drei Produkte müßte allerdings mit der Erschließung des Raumes (x) ein wenigstens teilweiser Verlust des bisherigen Käuferkreises verbunden sein[1], soweit es nicht gelingt, durch den Einsatz anderer Absatzinstrumente das Produktimage so zu gestalten, daß sich die herkömmlichen Käuferschichten auch weiterhin mit diesem identifizieren können. Das neue Produktimage müßte daher in seinen Dimensionen weiter, d.h. weniger scharf umrissen sein.

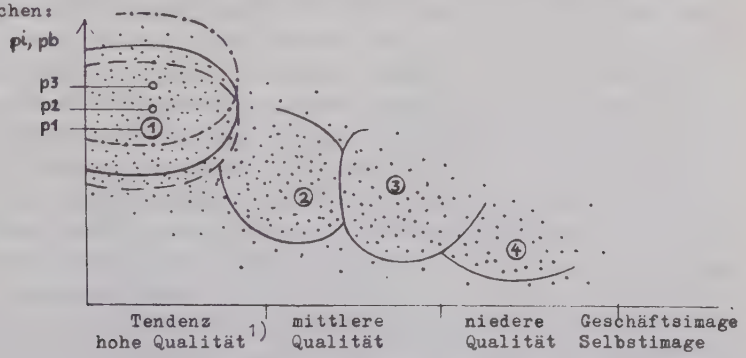
Die Preispolitik ist, wie sich deutlich zeigt, weit weniger flexibel als gemeinhin angenommen wird. Die Preisstellung ist durch die einmal gewählte Preisklasse stark eingeschränkt, sodaß lediglich noch Korrekturen zur besseren Erfassung der angestrebten Zielgruppe möglich sind. Die Eroberung von Verbrauchergruppen, deren Selbstimages von denjenigen der ursprünglich gewählten Konsumentenkreise erheblich abweicht, ist nicht nur eine rein preispolitische Frage, sondern betrifft die Gesamtheit aller Absatzinstrumente; denn nur dann ist der Konsument bereit, ein

---

1) Für die Produkte 3 und 6 wäre dieser Verlust sicher größer als für Produkt 5, da für sie eine Imageänderung, für das Produkt 5 lediglich eine Preissenkung notwendig ist. Für Produkt 5 bestünde nach einer Preissenkung deshalb eher die Gewähr, den alten Kundenkreis nicht zu verlieren.

Produkt zu erwerben, wenn sein "qualitätsmäßiges" Selbstimage und das Produktimage einerseits sowie seine Preisbereitschaft und der tatsächliche Produktpreis andererseits ein annähernd kongruentes Verhältnis bilden.

Ganz ähnlich wie der Markenartikelhersteller hat sich der Händler bei seinen preispolitischen Entscheidungen an der Preisbereitschaft und den Selbstimages der einzelnen Verbraucherschichten auszurichten, die die Zielgruppe seiner absatzpolitischen Bemühungen bilden. Die bisherigen Ausführungen bleiben daher hinsichtlich der Preispolitik einzelner Produkte auch für den Handelsbetrieb gültig. Dennoch muß berücksichtigt werden, daß das Firmenimage eines Handelsbetriebes, auf Grund dessen der Verbraucher gemäß seines Selbstimages die Einkaufsstätte auswählt, weniger vom Preis eines einzelnen Produktes als vielmehr vom Preisniveau des Sortimentes oder eines Teils des Sortimentes mitbestimmt wird. Ein Schaubild soll die Möglichkeiten preispolitischen Verhaltens des Einzelhandelsbetriebes verdeutlichen:



pi=Preisindex der Handelsbetriebe in der Sicht des Verbrauchers in bezug auf ein Produkt, Sortiment, Teilsortiment.

pb=Preisbereitschaft des Verbrauchers
○ Geschäftsimage
• Selbstimage

1) Als Qualität sollen hier verstanden werden: Bedienung, Breite, Tiefe und Qualitätslage des Sortiments außer der Preisdimension.

Die eingezeichneten Punkte kennzeichnen die Geschäfts- Selbstimages der Verbraucher, die Kreise 1-4 die in der Verbrauchervorstellung vorhandenen Geschäftsimages der gegebenen Betriebe. Es steht außer Zweifel, daß der Verbraucher den Handelsbetrieb als Einkaufsstätte aussuchen wird, bei welchem er eine optimale Befriedigung seines Selbstimage erwarten kann. Diese Erwartung besteht aber demjenigen Handelsbetrieb gegenüber, bei dem das Geschäftsimage in einem wenigstens annähernd kongruenten Verhältnis zum Selbstimage des Verbrauchers steht. In bezug auf Handelsbetrieb 1 wurden drei mögliche Preisstellungen p1, p2 und p3 eingezeichnet, wobei diese als Produktpreise oder als Preisindizes für das Gesamtsortiment gedacht werden können. Es zeigt sich dann ein ganz ähnliches Phänomen wie bei Gutenberg,[1] daß bei einem bestimmten betriebsindividuellen akquisitorischen Potential ein Preisintervall besteht, innerhalb dessen der Kundenkreis bei niedriger Preisstellung (p1) kaum größer ist als bei höherer Preisstellung (p2).[2] Doch ist anzunehmen, daß bei Überschreiten eines oberen Grenzpreises, wie dies durch Preisstellung (p3) dargestellt wird, der Kundenkreis stark dezimiert wird[3], da die Präferenzen des Betriebes 1 für einen Teil der Konsumenten dieser Käufergruppe nicht stark genug sind, um das hohe Preisniveau zu rechtfertigen. Er wird zu anderen Einkaufsstätten abwandern. Der Betrieb hat sich mit dieser Preisstellung selbst aus seiner Zielgruppe herausmanövriert. Außerdem ist denkbar, daß mit Überschreiten eines derartigen Grenzpreisniveaus bisherige Kunden an ihre wirtschaftlich tragbare Grenze stoßen. Preispolitische Aufgabe des Handelsbetriebes ist es folglich, seine Preisstellung in Übereinstimmung mit allen übrigen Absatzmaßnahmen so zu gestalten, daß sich das Firmenimage mit dem Firmen-Selbstimage des anzusprechenden Konsumentenkreises deckt.

1) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 222 ff.
2) Vgl. die eingezeichneten Einzugsgebiete für die einzelnen Preisstellungen.
3) Allerdings kann der Ansicht Gutenbergs nicht gefolgt werden, daß bei Unterschreiten eines unteren Grenzpreises eine automatische Zunahme der Käuferschichten eintritt, da erstens in diesem neuen Preisbereich eine ganz anders geartete Käuferschicht gegeben ist, die nicht allein durch eine Senkung des Preisniveaus zu gewinnen ist; zweitens ist sicher, daß mit einer Senkung des Preisniveaus bisherige Kunden abspringen. Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 222 ff.

Für das Einzelhandelsgeschäft ist es in diesem Zusammenhang äußerst wichtig zu wissen, welche Artikelpreise das Produktbild und damit in starkem Maße das Geschäftsimage bestimmen, welche Artikel es sind, bei denen der Verbraucher ein überdurchschnittliches Preisbewußtsein besitzt, von denen letztlich Schlußfolgerungen auf die Preiswürdigkeit des gesamten Geschäftes gezogen werden. Schreiber[1] und Scheele[2] haben das unterschiedliche Preisbewußtsein in bezug auf verschiedene Artikelgruppen nachgewiesen. Timm[3] erwähnt eine amerikanische Untersuchung, nach der "85% der Hausfrauen die Preise von nur 10 verschiedenen, häufig verlangten Artikeln angeben konnten." Die restlichen 15% kannten nur wenig mehr Preise des sehr breiten Sortimentes. Timm schließt daraus, daß eben nur diese wenigen Artikelpreise für das Preisimage des gesamten Unternehmens bestimmend sind. Die Preispolitik sollte deshalb bewußt dieses einseitig ausgeprägte Preisbewußtsein des Konsumenten berücksichtigen und die Preise der wenigen, meinungsbildenden - im Einzelfall unterschiedlichen und wohl auch wechselhaften - Artikel so gestalten, daß diese von der angesprochenen Zielgruppe als echte Leistung erkannt und anerkannt werden, um so zu einem preiswürdigen Geschäftsimage beizutragen. Daß sich diese Erkenntnisse in der Praxis teilweise bereits durchgesetzt haben, zeigen die vielen Sonderangebote in Inseraten und Schaufensterauslagen. Auch die Unterbietung preisgebundener Waren dürfte nicht zuletzt diesen Zwecken dienen. Ebenso ist das Angebot wesentlich verbilligter Butter oder von preiswertem Brot und ähnlichem nur unter diesem Gesichtspunkt der Preisoptik zu verstehen.
Für die Bestimmung des Produktpreises ist für den Hersteller wie für den Einzelhändler ein weiteres, der Psyche des Käufers

---

1) Vgl. Klaus Schreiber: Kaufverhalten der Verbraucher, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden, 1965, S. 58 ff.
2) Vgl. Walter Scheele: Richtiger Preis, besserer Absatz, a.a.O., S. 52 ff.
3) W.Timm: Orientierungsgrößen der einkaufenden Hausfrau, a.a.O., S. 59.

entspringendes Moment wichtig: Es ist die psychologische Wirkung abgerundeter und gebrochener Preise, das positive Unterschreiten von Zehnerwerten.[1] Eine Preisübersicht für Rundfunk-, Fernseh- und Phonokombinationen macht deutlich, daß von insgesamt 537 Preisen 371 in der Einer-Mark-Stelle eine 9 oder 8 aufweisen, was 69% aller Preisstellungen sind, während bei gleichmäßiger Verteilung der Preise über die Preisskala nur 20% diese Preisstellung einnehmen dürften. Hinzu kommt eine große Zahl von Preisen, die dem Grundsatz der positiven Unterschreitung von Dezimalschwellen, wie etwa DM 695.- oder DM 1985.-, in ganz ähnlicher Weise entsprechen.[2]
Bei Gütern des täglichen Bedarfs wird die psychologisch günstige Wirkung durch Unterschreiten von Preisschwellen dadurch erreicht, daß die Preisstellung knapp unter den vollen Marktbeträgen erfolgt. "Der Käufer wird dabei", so Theisen[3], "psychologisch wirkungsvoll durch jene im Einzelhandel üblichen Preisschilder unterstützt, die die Markbeträge in großen Ziffern aufweisen, dagegen die Groschen- oder Pfennigbeträge in ganz kleinen Ziffern nennen." Der Grund für den hohen Wirkungsgrad dieser Preisstellung dürfte darin zu sehen sein, daß der Käufer der von ihm gemäß seiner wirtschaftlichen Lage und Preisvorstellung gewählten Preisklasse eine Preisobergrenze von runden Markbeträgen setzt, die er auf keinen Fall überschreiten will oder besser, guten Gewissens nicht überschreiten kann. Preisstellungen von DM 3,80 oder DM 3,90 usw. - wie dies bei Krawatten, Strümpfen, Schals, Lebensmitteln und dergl. häufig beobachtet werden kann - kommen dieser Verbraucherhaltung entgegen. Die geometrische Verteilung der Preisbereitschaft der einzelnen Konsumenten dürfte sich daher jeweils knapp unter den jeweiligen Preisklassengrenzen häufen, da die Obergrenze einer Preisklasse für den Verbraucher jeweils

---

1) Vergl. Hellmuth Benesch: Wirtschaftspsychologie, E.Reinhardt Verlag, München, 1962, S. 22.
2) Vgl. Paul Theisen: Die betriebliche Preispolitik im Einzelhandel; Schriftenreihe zur Handelsforschung, Nr. 14, S. 103.
3) Ebd., S. 103.

eine preispsychologische Barriere darstellt.
Die Gedanken zur Preispolitik für Markenartikel wären unvollständig, würde das Problem der Preisbindung nicht wenigstens berührt werden. Als wesentliches Element einer Verkehrsdefinition des Markenartikels wird vom Verbraucher der feste Preis des Produktes angesehen. "Die Masse der Bevölkerung, Frauen noch ausgeprägter als Männer, plädiert für den festen Markenartikelpreis."[1] Diese Einstellung des Verbrauchers zur Preisbindung darf bei der Preispolitik des Markenartikels nicht unberücksichtigt bleiben.Dies um so mehr, als sie einer nicht unwesentlichen Forderung des Markenartikelabsatzes entgegenkommt. Betrachtet man die zuvor dargestellten Marktfelder,so wird deutlich, daß der Markenartikel innerhalb eines eng abgegrenzten Marktsegmentes angesiedelt werden muß, dessen geometrischer Raum ganz bestimmte Anforderungen in bezug auf Qualität und Preis beinhaltet, die das Produkt, repräsentiert durch sein Produktimage, realisieren muß, um im Bewußtsein des Verbrauchers die Identität von Produktimage und Selbstimage herbeiführen zu können. Höchst wahrscheinlich wäre es dem Entstehen eines einheitlichen, zielklaren Produktimage abträglich, würde dasselbe Produkt zu unterschiedlichen Preisen angeboten. Eine Konsolidierung des Markenartikels im Bewußtsein einer bestimmten Konsumentengruppe wäre kaum möglich. Auch Mellerowicz unterstreicht die Funktion der Preispolitik im Marketing, das Produkt als Einheit im Bewußtsein des Verbrauchers zu festigen; "Es ist nicht zu bestreiten, daß der feste, überall gleiche Preis die Möglichkeit bietet, das Erscheinungsbild des Produktes auf dem Markt stärker zu profilieren."[2] Würden die Preise stark differieren, könnte ein geometrischer Ort des Produktes innerhalb des Marktfeldes gar nicht angestrebt werden, da die verschiedenen Preishöhen eventuell verschiedenartige Konsumentengruppen an-

---

1) Elisabeth Noelle: Der Markenartikel im Urteil der Verbraucher, a.a.O., S. 25, vgl. auch S. 19.
2) Konrad Mellerowicz: Unternehmungspolitik, Bd.III, R.Haufe Verlag, Freiburg, 1964, S. 176.

sprechen würden. Dies aber würde den zielgerechten Einsatz anderer Absatzinstrumente erheblich erschweren.
Diese Wertung der Preisbindung beinhaltet nicht, daß es im Einzelfall nicht auch vorteilhaft sein könnte, von der Preisbindung abzurücken, etwa dann, wenn ein Produkt Bedürfniskonstellationen mit unterschiedlicher Preisbereitschaft zu ihrer Befriedigung genügen kann (z.B. Coca-Cola als Hausgetränk, als Getränk im Hotel oder einer Bar). Die Bejahung der Preisbindung sanktioniert auch nicht ihre derzeit häufig praktizierte Handhabung als Mittel, im Vergleich zu anonymer Ware überhöhte Preise langfristig zu stabilisieren; denn die "Krise (der Preisbindung; der Verf.) findet ihre Erklärung tatsächlich nicht darin, daß die Markenartikel zu einem gebundenen Preis verkauft werden...; die großen Schwierigkeiten, die sich im Vertrieb vieler Markenartikel ergeben, erklären sich vielmehr daraus, daß die vorgeschriebenen Preise zu hoch sind."[1] Das Prinzip der Preisbindung kann absatzpolitisch nur sinnvoll sein, wenn es den Marktgegebenheiten Rechnung trägt, nicht aber um Handel oder Hersteller vor Konkurrenz und Wettbewerb zu schützen. Gross vertritt die wohl begründete Ansicht, daß die vertikale Preisbindung sich letzten Endes nur dort halten wird, "wo sie der Verbraucher - und nicht der Händler oder Fabrikant - wünscht.."[2] Daß das Institut der Preisbindung nicht mißbräuchlich angewandt wird, ist also sein eigentliches Problem.

1) Der Markenartikel und die Preisbindung der zweiten Hand, in: Neue Zürcher Zeitung, 22.Mai 1966, Nr. 139, Blatt 8 (ohne Verfasser). Gleicher Ansicht, Hans-Dieter Lösenbeck: Kein Ausverkauf der Preisbindung, in: Der Volkswirt, 1966, Nr. 31, S. 1521.
2) Herbert Gross: Die jüngste Entwicklung der Sortimentsgestaltung in Europa, in: Sortiment am Kreuzweg, 1.Aufl., Econ, Düsseldorf, 1962, S. 56.

4. Absatzmethode

Unter Absatzmethode soll, beschränkt auf den Absatz von Markenartikeln, die Wahl des Absatzweges und die Wahl der Betriebsform verstanden werden, in welcher der Markenartikelhersteller das Produkt an den Verbraucher absetzt; für den Händler soll darunter die Bestimmung der Betriebsform, soweit diese nicht durch andere absatzpolitische Instrumente wie die Preispolitik, Sortimentsgestaltung usw. oder organisatorische Gesichtspunkte festgelegt wird, und die Abhaltung von Sonderveranstaltungen verstanden werden.

Für den Händler ergibt sich zunächst die Frage, ob das System der Selbstbedienung oder der traditionellen Bedienungsform realisiert werden soll. Diese Entscheidung kann nur von den positiven und negativen Valenzen abhängig gemacht werden, die die Verbraucher diesen Bedienungsformen im Einzelfall entgegenbringen. Die Zuordnung von positiven oder negativen Valenzen dürfte dabei sehr stark von der Art des Produktes, vom Informationsgrad, den der Verbraucher von einem Produkt hat, und von den Einkaufsgewohnheiten im allgemeinen abhängig sein. Die häufig vorgenommene Unterscheidung der Waren in erklärungsbedürftige, problemvolle oder nicht beratungsfreie Warenarten und in nicht erklärungsbedürftige, problemlose oder beratungsfreie Warenarten kennzeichnen letztlich die verschiedenen Informationsgrade des Verbrauchers in bezug auf diese Waren. Je erklärungsbedürftiger die Waren aus der Sicht des Verbrauchers sind, um so geringer ist sein Informationsgrad. Eine Ware ist daher um so weniger zur "Selbstorientierung durch den Letztkäufer"[1] geeignet, je erklärungsbedürftiger diese ist. Der Widerstand des Käufers wird folglich beim Absatz von erklärungsbedürftigen Waren bei Selbstbedienung höher sein als bei herkömmlicher Bedienungsform mit individueller Beratung durch geschulte Fachkräfte, die den die

1) Otto R. Schnutenhaus: Praktische Absatztechnik mittelgroßer Industriebetriebe, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe, Herne, 1964, S. 157.

Kaufentscheidung hemmenden Informationsmangel zu beseitigen vermögen. Prototyp einer problemlosen Ware ist die Zigarette. 95% aller Käufer verlangen eine bestimmte Marke, weshalb die Zigarette wohl auch das geeignetste Automatenprodukt ist.[1] Rund 40% des Gesamtverbrauchs wird am Automaten gezogen.[2] Anders liegen die Verhältnisse jedoch bei Zigarren und Rauchtabaken. "Der größte Teil der Zigarrenraucher verlangt auch heute noch die Gattung Zigarren und läßt sich vom Händler beraten. Bei der Zigarette hat der Händler diese Beratungsfunktion nicht. Sie wird von der Werbung, vom Markenbild übernommen. Das Markenbild ist der eigentliche Verkäufer, der Händler nur Verteiler."[3] Voraussetzung für die Wahl eines konsumentengerechten Bedienungssystems ist daher die Kenntnis des Einzelhändlers über den Grad der Erklärungsbedürftigkeit der im Sortiment geführten Waren.

Aber nicht nur daran ist die Bedienungsform der Einzelhandlung auszurichten, sondern auch an den Einkaufsgewohnheiten der Konsumenten. "Rasche Erledigung der Einkäufe, Bequemlichkeit, Unabhängigkeit, Ungestörtheit beim Einkauf, volle Übersicht über ein breites Sortiment" führt Nieschlag[4] als Vorteile des Selbstbedienungssystems an, die der heutigen Einstellung des "emanzipierten Verbrauchers"[5] in vielen Bedarfsbereichen weit eher gerecht werden als die unzeitgemäßen Vorteile des traditionellen Bedienungssystems. Gross[6] weist darauf hin, daß die Verbraucherbequemlichkeiten im Wandel begriffen sind und die alten Bequemlichkeiten, "bedient werden, anschreiben lassen, Kleinstmengen

---

1) Vgl. Hans Günter Herppich: Das Markenbild..., in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 122.
2) Vgl. Batzer-Laumer: Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, Verlag Moderne Industrie, München, 1963, S. 186.
3) Hans Günter Herppich: Das Markenbild..., in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 122.
4) Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 290.
5) Vgl. Robert Nieschlag: Verbraucher und Handel, in: Neue Wege der Verbraucherpolitik. Schriften der Verbraucherverbände He.4, Arbeitsgemeinschaft der Verbraucherverbände, e.V., Bonn, S. 24.
6) Herbert Gross: Die jüngste Entwicklung..., in: Sortiment am Kreuzweg, a.a.O., S. 56.

kaufen..." zunehmend von neuen Bequemlichkeiten: "Selbstbedienung, in bar oder über eine organisierte Kreditlinie zahlen, Zeit sparen,..." abgelöst werden. Es ist einleuchtend, daß der Grad der Erklärungsbedürftigkeit einer Ware in enger Beziehung steht zu den Einkaufsgewohnheiten und die Bedürfnisse nach Bequemlichkeit, Unabhängigkeit, Zeitersparnis beim Einkauf um so stärker ausgeprägt sein werden, je geringer die Erklärungsbedürftigkeit einer Ware ist. Der heutige Siegeszug des Selbstbedienungssystems wäre ohne den Siegeszug des Markenartikels nicht denkbar. Tatsächlich hat der Markenartikel durch seine Verpackung und seine an den Letztverbraucher gerichtete Werbung in vielen Warenbereichen wesentlich dazu beigetragen, die Grundlagen für die neuen Einkaufsgewohnheiten eines mündigen Verbrauchers zu legen und die Erklärungsbedürftigkeit der Ware auf ein Minimum zu reduzieren.
Gleichfalls in den Bereich der Absatzmethode gehören die Entscheidungen des Einzelhändlers über die Abhaltung von Sonderveranstaltungen. Die Bedeutung dieser Veranstaltungen ist jedoch wegen der häufig praktizierten Vorwegnahme der zeitlich begrenzten Sonderveranstaltungen durch Sonderangebote stark gesunken.

Die absatzmethodischen Entscheidungen des Herstellers können ebenso wie diejenigen des Einzelhändlers gleichfalls nur am Selbstimage des anzusprechenden Konsumentenkreises ausgerichtet werden. Da der Hersteller in der Regel nicht selbst Verkäufer an den Letztverbraucher ist, stellt sich für ihn die Frage, welche der zur Wahl stehenden Absatzmittler die Durchsetzung seiner eigenen Marketing-Konzeption am ehesten gewährleisten, stützen und ergänzen. Die absatzmethodische Entscheidung des Herstellers ist dann richtig, wenn seine eigene, dem Selbstimage des anzusprechenden Konsumentenkreises angepaßte Marketing-Konzeption mit derjenigen des Absatzmittlers zielgerecht übereinstimmt. Die anzustrebende Zielgleichheit beider Marketing-Konzeptionen ist das Kriterium des Herstellers für die Wahl des Absatzweges und der damit verbundenen Wahl der Betriebsformen,

in denen die Produkte an den Verbraucher abgesetzt werden sollen.

Wie bereits früher erwähnt, spielt der Direktabsatz beim Markenartikelvertrieb keine nennenswerte Rolle.[1] Lediglich bei Produkten mit sehr hoher Erklärungsbedürftigkeit und hohem Stückwert (Möbel, Staubsauger u.ä.), bei Produkten der Intimsphäre, bei ausgeprägter Latentheit des Bedarfs (Lexika, Zeitschriften), wo der Absatz eine aggressivere Verkaufsmethode verlangt als sie der Handel gewöhnlich entfaltet, oder wenn der Hersteller ein geschlossenes Bedarfsgesamt anzubieten vermag (Schuhe, Metallwaren), kann ein direkter Absatzweg eine erfolgreichere Erschließung des Marktes versprechen. Als typischer Absatzweg für den Markenartikel wird daher in der Literatur[2] der indirekte Absatz vom Hersteller über den Einzelhändler bzw. die Einzelhandelsgruppe zum Letztverbraucher genannt. Hat sich der Hersteller für den indirekten Absatz entschieden, so muß die Struktur und Entwicklung der bestehenden Betriebsformen, ihre größenmäßige Bedeutung und regionale Streuung ermittelt und unter dem Aspekt der von ihnen befolgten Absatzpolitik untersucht werden. Welche Konsumentenkreise die einzelnen Betriebsformen vorwiegend ansprechen, welche Art von Produkten und Sortimenten sie führen, welche Preispolitik sie befolgen, die Art der Werbung, Bedienungsform und Dienstleistungspolitik, kurz: Die Art des Einsatzes der Marketing-Instrumente müssen hinsichtlich der Durchsetzbarkeit und Ergänzungsfähigkeit der eigenen Marketing-Konzeption geprüft werden. Diejenigen Betriebsformen sind dann die günstigsten, die die Marketing-Konzeption des Herstellers am erfolgreichsten stützen und ergänzen.[3] Je mehr die Marketing-Konzeption

1) Das Institut für Handelsforschung, Köln, beziffert den Produzentendirektabsatz mit 3,5% des Gesamtabsatzes der Konsumgüterindustrie. Vgl.:Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung, Köln, 18.Jg.,1966, He.7: Wege und Kosten der industriell gefertigten Konsumwaren, S. 82.

2) Vgl.Erich Schäfer: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 87 und Guido Fischer: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a.a.O., S. 33.

3) Vgl. Wolfgang Disch: Der Absatzweg - ein Bereich im Marketing, in: Aktuelle Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 21.

des Händlers von derjenigen des Herstellers in ihrer Zielsetzung abweicht, umso weniger ist die Garantie für eine vollständige Erfassung der Zielgruppe gegeben. Mit der Wahl der mit dem Absatz zu betrauenden Betriebsformen entscheidet der Markenartikelhersteller nicht nur über die Zweckmäßigkeit einer technischen Warenverteilung, sondern vor allem über die Effizienz seiner gesamten Marketing-Konzeption.
Ein besonderes Problem bei der Betriebsformenwahl hat sich durch die starke Evolution einiger neuer Betriebsformen und die Bildung freiwilliger Ketten ergeben, die häufig nicht bereit sind, die Marketing-Konzeption des Herstellers zu stützen, sondern eigene Absatzziele verfolgen. Die von den Herstellern geforderte Bindung an überhöhte Preise ist dabei das größte Hindernis einer gemeinsamen Konzeption. Sicher könnte ein Verzicht auf die Preisbindung oder richtiger: auf überhöhte Handelsspannen die Herstellermarken für diese leistungsfähigen Betriebsformen anziehender machen und zu einer besseren Erfassung des Marktes führen, was gleichzeitig einer weiteren Verbreitung der Händlermarken entgegenwirken würde.

5. Sortimentsgestaltung

So sehr die Stellung des Handels als Institution im Laufe seiner Geschichte angezweifelt wurde und durch Ausgliederungs- und Eingliederungstendenzen seiner Aufgaben gekennzeichnet ist, so konnte doch die Funktion der Sortimentsgestaltung nie in Frage gestellt werden. Der fortschreitende Aufstieg breiter Bevölkerungsschichten in mittlere Einkommensklassen, die Bereitschaft des Produzenten, den Wünschen und Bedürfnissen der Konsumenten immer weiter entgegenzukommen und der damit verbundene breite Strom neuer Produkte, die den Markt überschwemmen, die Notwendigkeit der Anpassung an den Stil-, Geschmacks- und Modewandel und an die sich ändernden Einkaufsgewohnheiten der Verbraucher - um nur einige Ursachen der Handelsexpansion und Erweiterung der Handelsaufgaben zu nennen[1] - erfordern vom Händler in seiner

1) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 45.

Sortimentspolitik unternehmerische Initiative und Intuition, will er nicht im Wettbewerb um den Verbraucher untergehen oder zum bloßen Verteiler der von den Produzenten aufgedrängten Erzeugnissen werden.

Die traditionell branchen- oder herkunftsorientierte Sortimentsgestaltung des Einzelhandels, die sich aus dem handwerklichen Ursprung vieler Handelszweige - also einer produktionsorientierten Denkweise - erklärt[1], wurde in den letzten Jahrzehnten zunehmend durch die Ausrichtung der Sortimente auf bestimmte Bedarfszusammenhänge, wie sie beim Konsumenten gegeben sind - also einer hinkunftsorientierten Denkweise - abgelöst. Als Beispiel dieser bedarfsorientierten Sortimentsbildung sei das Sportartikelgeschäft oder der Möbeleinzelhandel genannt, deren Sortimente die Grenzen traditioneller Branchengesichtspunkte durchbrochen haben, und deren Waren aus allen nur möglichen Grundstoffen: Holz, Baumwolle, Leder, Eisen, Kunststoffe, Glas usw. hergestellt sind. Ihre Sortimente verfolgen das Ziel, die gesamten mit jeder Art von Sportausübung oder Wohnungseinrichtung entstehenden Bedarfskomplexe zu befriedigen. Diese Spezialisierung der Handelssortimente auf einen "organisch zusammengehörigen Ausschnitt aus dem Bedarfsgesamt der Haushaltsführung der Konsumenten"[2] ermöglicht es, die einzelnen Bedarfskreise des Konsumenten übersichtlicher und vor allem umfassender in einer Einheit anzusprechen. Sie kommt der Bedarfsentstehung und den Wünschen des Verbrauchers, einen Bedarfskomplex "unter einem Dach" zu befriedigen, entgegen.

Ist die Zielkomponente der Sortimentspolitik, die Anpassung an einen geschlossenen Bedarfskreis des Konsumenten somit gegeben, so entscheiden die Mittel über die bestmögliche Zielrealisierung, wobei unter Mittel die einzelnen innerhalb eines Bedarfssortiments zu führenden Erzeugnisse zu verstehen sind. Auch sie müssen an der Beurteilung des Konsumenten gemessen

1) Vgl. Erich Schäfer: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 65.
2) Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 75.

werden. Gümbel[1] hält für die Wertung der sortimentspolitischen Gesamtleistung eines Betriebes durch den Konsumenten drei Bereiche für entscheidend:

"1. Die Beurteilung der Vertrauenswürdigkeit eines Sortiments im Hinblick auf die Qualität und Preiswürdigkeit der einzelnen Artikel.
2. Die Beurteilung der Sortimentstiefe im Hinblick auf die Befriedigung des Auswahlbedürfnisses.
3. Die Beurteilung der Sortimentsbreite hinsichtlich der von ihr gebotenen Möglichkeiten des Einkaufsverbundes."

Ob aber Qualität, Preis, Sortimentstiefe und Sortimentsbreite absatzpolitisch richtig oder falsch gewählt sind, hängt allein davon ab, ob das Sortiment der Nachfrage der Konsumenten entspricht, die bevorzugt bei einem bestimmten Unternehmen kaufen oder als potentielle Käufer angesehen werden können.[2] Voraussetzung einer optimalen Sortimentspolitik ist daher die Kenntnis der Nachfragestruktur des Kundenkreises einer Unternehmung; denn je größer das Mißverhältnis dieser tatsächlichen oder potentiellen Nachfragestruktur zum tatsächlichen Sortiment eines Unternehmens ist, desto ungünstiger stellt sich das Sortiment, desto weniger ist die Aufgabe der Sortimentsbildung gelöst.[3]

Als sortimentsrelevante "Dimensionen der Nachfrage" nennt Gümbel:

"1. Einkommenshöhe des Haushaltes
2. Haushaltsgröße und Familienstand
3. Personale Struktur der Haushaltsmitglieder (Geschlecht, Alter, Größe)
4. Soziale Stellung der Haushaltsmitglieder
5. Haushaltsstandort
6. Anzahl der Einkommensbezieher im Haushalt sowie Dispositionsrecht der Haushaltsmitglieder." 4)

---

1) Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik in den Betrieben des Wareneinzelhandels, Westdeutscher Verlag, Köln, 1963, S. 176.
2) Die Nachfrage ist eine Folge der individuellen Zwecksetzung der Kaufkraft, wobei die individuelle Zwecksetzung aus dem individuellen Streben nach Bedürfnisbefriedigung resultiert. Die beiden Kategorien Bedürfnis und Kaufkraft bestimmen demzufolge die Nachfrage. Vgl. Eugen Bürgi: Das Warensortiment im Detailhandel, Paul Haupt Verlag, Bern, 1949, S. 48 Anm.47.
3) Vgl. Ebd., S. 52.
4) Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik ..., a.a.O., S. 135.

Bürgi, der die "Sortimentsgröße" im wesentlichen von den gleichen Faktoren abhängig macht, zeigt, daß die Sortimente von Einkaufsstätten in armen Quartieren einer Stadt weniger Sorten aufweisen als diejenigen in mittleren und reicheren Vierteln, und daß dieselben Tendenzen bei der Abhängigkeit der "Sortimentsgröße" von der "sozialen Schichtung" feststellbar sind.[1] Von der Haushaltsgröße und dem Familienstand hängt die Sortimentsgestaltung insofern ab, als Junggesellen andere Verbrauchs- und Einkaufsgewohnheiten haben als Familienhaushalte. So kann etwa ein von Junggesellen bewohntes, größeres Appartementhaus die Nachfragestruktur einer Region ganz wesentlich bestimmen. Das gleiche gilt für Geschlecht und Alter der Haushaltsmitglieder, da Art und Wertigkeit der Bedürfnisse mit diesen Faktoren variieren. Die soziale Stellung ist nach Bürgi[2] insofern entscheidend, als die Bedürfnisse von Arbeiterhaushalten nach Nahrungsmitteln uniformer sind als diejenigen der Angestellten. Die Anzahl der Einkommensbezieher als Sortimentsdeterminante wird angeführt, weil bei zunehmender Zahl von Einkommensbeziehern innerhalb eines Haushaltes die Nachfrage weniger zentral vom Haushaltsvorstand gesteuert wird, sondern vielmehr der Individualtät der einzelnen Haushaltsmitglieder angepaßt ist.[3]

Dem Einzelhändler stellt sich die Aufgabe, der anhand der erörterten sortimentsrelevanten Dimensionen festgestellten oder vermuteten Nachfrage ein Sortiment gegenüberzustellen, das, gemessen an den Wertungskriterien der sortimentspolitischen Gesamtleistung (Qualität, Preiswürdigkeit, Sortimentsbreite, Sortimentstiefe), durch die tatsächlichen und potentiellen Nachfrager eine bestmögliche Wertung erhält. Er muß bei seiner Sortimentsbildung in eine Marktlücke vorstoßen und sich einerseits an

---

1) Vgl. Eugen Bürgi: Das Warensortiment im Detailhandel, a.a.O., S. 50 ff.
2) Ebd. S. 51
3) Vgl. Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik..., a.a.O., S. 133.

seinem möglichen Kundenkreis, dessen Nachfragestruktur und Wertungskriterien orientieren; andererseits muß sich der Händler an der Gesamtheit der Hersteller ausrichten, deren Produkte zu einer bestmöglichen Befriedigung dieser Nachfragestruktur und folglich zu einer optimalen Bewertung des Gesamtsortiments beizutragen vermögen.

Ist die Grundsatzentscheidung, welche Teilsortimente das Gesamtsortiment bilden sollen, gefällt, so ist das Qualitäts- und Preisniveau, sowie die Breite und Tiefe der gewählten Teilsortimente festzulegen. Diese Rahmenentscheidungen bestimmen in starkem Maße die Betriebsform. Für Nachfrageschichten mit relativ hohem Einkommen kommt typischerweise eine höhere Qualitätsstufe in Frage als sie etwa das traditionelle deutsche Warenhaus zu bieten vermag. Aber nicht nur aus sachlichen, sondern auch aus Prestigegründen, dürfte für diese Einkommensschichten das Warenhaus "wegen der 'negativen' Präferenzen, die das Warenhaus in den genannten Schichten genießt"[1]. als Einkaufsstätte wohl außer Diskussion stehen. Außerdem stellen diese Nachfrageschichten in der Regel höhere Ansprüche an die Auswahlmöglichkeit, verlangen also eine größere Sortimentstiefe,als sie schlechthin das Warenhaus realisiert. Die Nachfrage relativ niederer Einkommensgruppen ist dagegen vielmehr auf den Existenzbedarf ausgerichtet, der recht wenig differenziert ist, einerseits, weil der finanzielle Spielraum nicht gegeben ist,um eine preislich stark differenzierte Sortenauswahl zu beanspruchen, andererseits, weil ihr Bedarf weniger individuell ausgerichtet ist als derjenige höherer Einkommensgruppen.[2] Das Sortiment des Warenhauses entspricht daher vielmehr der Bedarfsstruktur niederer Einkommensschichten. Der spezifische Marktwiderstand gegenüber dieser Betriebsform ist deshalb bei diesen generell geringer als bei mittleren oder höheren Einkommensschichten. Umgekehrt dürften Bezieher mittlerer und niederer Einkommen dem Fachgeschäft gegenüber meist einen

1) Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik ..., a.a.O., S. 145.
2) Vgl. Eugen Bürgi: Das Warensortiment im Detailhandel, a.a.O., S. 50 ff.

größeren Widerstand entgegenbringen als Bezieher hoher Einkommen. Daraus folgt, daß die zu befriedigende Nachfragestruktur die Betriebsform in ganz erheblichem Maße bestimmt.[1)]

Für die Frage der Sortimentsbreite und Sortimentstiefe ist, unabhängig von der Betriebsform, der Grad der Nachfragekonkretisierung entscheidend.[2)] Gümbel versteht darunter, inwieweit der Nachfrager ein ganz bestimmtes Produkt verlangt, inwieweit nur eine leitbildähnliche Vorstellung des zu erwerbenden Artikels besteht oder ob er überhaupt keine leitbildhafte Vorstellung hat, sondern nur einen Verwendungszweck kennt, für den der einzukaufende Artikel geeignet sein soll.[3)] Die Nachfrage nach täglichen, geringwertigen Gütern ist relativ stark konkretisiert. Dagegen ist bei hoher Wertigkeit der Güter und unregelmäßigem Bedarf die Nachfrage - meist mangels Information des Nachfragers - weniger konkretisiert. Bei vollkommen konkretisierter Nachfrage stellt der Käufer weder Anforderungen an die Sortimentsbreite noch an die Tiefe des Sortiments, sondern verlangt ein ganz bestimmtes Produkt. Je unvollkommener aber die Nachfrage konkretisiert ist, um so höher sind die Anforderungen an die Sortimentstiefe. Andererseits wird bei der Nachfrage nach geringwertigen Gütern des täglichen Bedarfs der Wunsch nach der Möglichkeit des Einkaufsverbundes relevant, der eine große Sortimentsbreite verlangt, während bei der wenig konkretisierten Nachfrage nach höherwertigen Gütern der Einkaufsverbund nicht angestrebt wird. Der absatzpolitischen Attraktionswirkung der Sortimentsbreite ist jedoch dort eine Grenze gesetzt, wo die übergroße Auswahl die Kaufentscheidung erschwert.

Wurde das Qualitäts- und Preisniveau gemäß der Nachfragestruktur

1) Vgl. Hierzu, Rich-Portis: The "Imageries" of Department Stores, a.a.O., S. 12.
2) Vgl. Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik..., a.a.O., S.165 ff.
3) Gümbel unterscheidet insgesamt fünf Grade der Nachfragekonkretisierung. Vgl. Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik..., a.a.O., S. 166.

einer Verbrauchergruppe festgelegt und die Breite und Tiefe des Sortiments dem Konkretisierungsgrad der Nachfrage entsprechend gestaltet, so haben wir ein Optimalsortiment in bezug auf die zu befriedigende Verbrauchergruppe. Ist dieses Optimalsortiment erreicht, so wird diese Verbrauchergruppe der sortimentspolitischen Gesamtleistung einer Einzelhandlung eine höchstmögliche Wertung entgegenbringen. Sie wird dann mit diesem Unternehmen vorstellungsmäßig eine optimale Realisierungsmöglichkeit ihrer spezifischen Nachfragestruktur (bzw. Teile derselben) verbinden. Diese Wertung eines Einzelhandelsgeschäftes durch den Konsumenten als ein Resultat tatsächlich vorgefundener oder nur vorgestellter positiver und negativer Präferenzen einer Einkaufsstätte haben wir als Geschäftsimage definiert. Wie wir wissen, wird die Wahl des Konsumenten auf diejenige Einkaufsstätte fallen, die seinem Geschäfts-Selbstimage am besten entspricht. Die Sortimentsgestaltung kann also wesentlich zu einem positiven Geschäftsimage beitragen, auf Grund dessen der Käufer seine Geschäftswahl trifft. Erwähnenswert ist, daß die Anpassung des Sortiments an die Nachfragestruktur einer Verbrauchergruppe eine permanente Aufgabe darstellt.

An dieser Stelle soll - wie schon bei der Behandlung der Preispolitik - darauf verwiesen werden, daß die Beurteilung der sortimentspolitischen Gesamtleistung bevorzugt von sogenannten "kritischen Sortimentsbereichen"[1] abhängt. Diese Artikel des kritischen Sortimentsbereiches, Artikel , die häufig eingekauft und hinsichtlich derer der Käufer große Verwendungserfahrung besitzt, oder solche, die einen relativ hohen Anteil des Einkommensbudgets des Käufers binden oder die durch intensive Werbung allgemein bekannt sind, unterliegen einer besonders sorgfältigen und umfassenden Beurteilung durch den Konsumenten und bestimmen in erhöhtem Maße das "Gesicht" des Unternehmens.[2]

Es wurde gezeigt, wie groß die akquisitorischen Kräfte sind, die

1) Vgl. Rudolf Gümbel: Die Sortimentspolitik ..., a.a.O., S. 176.
2) Vgl. Ebd. S. 176.

von der Sortimentsgestaltung im Handel ausgehen können, wie groß die Möglichkeiten sind dem Unternehmen eine eigene Note zu verleihen.[1] Dadurch drängte sich für den Handel automatisch die Produktion von Eigenmarken auf. Nach Angehrn ist der Vertrieb von Handelsmarken eine "Frage nach den Grenzen der Eigenmarken,.. nach den Grenzen des Goodwills, den sie bei der Konsumentenschaft erreichen können."[2] Kein Zweifel, daß die Herstellermarke in den Augen des Verbrauchers eine höhere Produktqualität genießt als die Händlermarke. Daß sie vom Verbraucher als preiswürdig empfunden wird, wurde allerdings in den letzten Jahren häufig in Frage gestellt. Händlermarke und Herstellermarke schließen sich indessen nicht aus. Sie befruchten ganz wesentlich den Wettbewerb und die Möglichkeiten der Sortimentsgestaltung. Wurden doch die Markenartikelproduzenten gezwungen, "ihre Absatzsituation von Grund auf neu durchdenken zu müssen." [3] Die Grenzen der Eigenmarken dürften allerdings dort liegen, wo Forschung und Technik die Produktentwicklung bestimmen, wo eine stark ausgeprägte Garantiefunktion für die Qualität der Marke die Kaufentscheidung beeinflußt, und wo der Preis als ein wesentliches Symbol für die Produktqualität einer Marke angesehen wird.

6. Verpackungspolitik

Es erscheint zweckmäßig die Verpackungspolitik als eigenständiges absatzwirtschaftliches Instrument zu behandeln, da dieses Instrument einen eigenständigen absatzwirtschaftlichen Wirkungsgrad besitzt. Die Verpackungspolitik verdankt ihre gegenwärtige Bedeutung jedoch weniger den ursprünglichen Schutzfunktionen der Verhütung von Transport- und Lagerschäden, Aromaverlust, Feuchtigkeits- und Temperatureinwirkung usw. Neben diese Funktio-

1) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 127 ff.
2) Otto Angehrn: Handelsmarken und Markenartikelindustrie, Haufe Verlag, Freiburg, 1960, S. 47.
3) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 127.

nen trat mit wachsender Bedeutung des Markenartikels und mit zunehmender Umstellung des Einzelhandels auf Selbstbedienung die Funktion der Verpackung als Werbeträger und Absatzhilfe. Der Kennzeichnung dieser verschiedenen Funktionsbündel dient die von Kropff[1] vorgenommene begriffliche Unterscheidung von "Packung" und "Verpackung", wobei er unter Verpackung "die schützenden Hüllen der Ware und das dazugehörige Schutzmaterial" versteht, unter Packung dagegen "die Umhüllung der Ware, wie sie den Zwecken der Werbung und des Verkaufs dient." Auf die Gestaltung der Verpackung soll hier nicht weiter eingegangen werden. Insoweit für die Verpackung eine Werbefunktion bejaht werden muß, sind die Bestimmungsfaktoren für die Packungsgestaltung maßgebend.

Unter den Bestimmungen der Packungsgestaltung sollen alle jene Elemente verstanden werden, "die in ihrer Gesamtheit die Erscheinungsform einer Packung kennzeichnen bzw. den Inbegriff einer Packung bilden."[2] Solche sind: die Konsistenz des Packungsmaterials, Verschluß und Sicherung der Packung, Größe und Format, die farbliche, die graphische und die typographische Gestaltung der Packung einschließlich des Inhalts der Beschriftungen.[3]

Die stoffliche Konsistenz des Packungsmaterials trägt in erster Linie den technischen Schutzfunktionen der Packung Rechnung.

---

1) Vgl. H.F.J. Kropff: Die Werbemittel und ihre psychologische, künstlerische und technische Gestaltung, a.a.O., S. 100. Schnutenhaus unterscheidet in ähnlichem Sinne wie Kropff zwischen "Versandpackung" und "Verkaufspackung". Vgl. Otto R. Schnutenhaus: Praktische Absatztechnik ..., a.a.O., S. 79 ff. Männicke trifft eine ähnliche Unterscheidung. Er versteht unter "Packung" eine handelsübliche, verkaufsgerechte Abgabemenge eines verpackten Produktes an den Verbraucher, eine Wareneinheit; unter "Verpackung" dagegen ein Behältnis, in dem mehrere Packungen oder nicht vorverpackte Waren zum Transport oder zur Lagerung zusammengefaßt sind. Vgl. Adolf Männicke: Die Warenverpackung als ein Faktor der betrieblichen Absatzpolitik, Duncker & Humblot, Berlin, 1957 S. 19.

2) Helmut Bräuer: Die Verpackung als absatzwirtschaftliches Problem. Eine absatzwirtschaftliche und werbepsychologische Untersuchung des deutschen Verpackungswesens. Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e.V. Bd.9, Nürnberg. 1958, S. 19.

3) Vgl., ebd. S.19.ff.und H. Paul: Verpackungsgestaltung ..., in: Kleiner Almanach der Marktforschung, 1964, S. 91 ff.

Als Beispiel sei der Versand von Frischfleisch angeführt, mit dem ein großes Versandgeschäft kürzlich begann. Er wurde erst durch die Entwicklung absolut klima- und witterungsbeständiger Spezialkartons ermöglicht, die zudem dem Lebensmittelgesetz entsprachen.[1] Auch bei der Wahl des Packungsmaterials sind werbepsychologische Momente zu berücksichtigen, beispielsweise ob sich das Material hinsichtlich der geplanten Formgebung, Beschriftung und Farbgebung eignet, ob es eine verbrauchsgerechte Gestaltung des Packungsverschlusses erlaubt. Angesichts dieser Anforderungen wird immer mehr die Packung aus Kunststoff verwendet, die beliebig haltbar und formbar, luftdurchlässig und luftundurchlässig, metallhart und amorph, beliebig gefärbt, durchscheinend oder glasklar hergestellt werden kann, womit eine wichtige Forderung des sich selbst bedienenden Konsumenten - den Packungsinhalt von außen erkennen und begutachten zu können - erfüllt wird. Die Packung soll heute den Packungsinhalt "enthüllen", nicht wie früher "einhüllen."[2]
Verschluß und Sicherung der Packung müßten so gestaltet sein, daß der Verbraucher die Packung leicht, bequem und schnell öffnen und schließen kann;[3] "er muß unschwer Teilmengen entnehmen und während der Verbrauchszeit den noch vorhandenen Bestand erkennen können (Meßskala)."[4] Die Nutzungsdauer der Packung muß also mindestens der Nutzungsdauer der Ware entsprechen.

Die Größe der Packung wird durch die handelsüblichen Abgabemengen bestimmt, die meist normalen Verbrauchseinheiten entsprechen. Doch müssen bei der Wahl der Packungsgrößen auch die Einkommensverhältnisse des anzusprechenden Konsumentenkreises,

1) Vgl.: Süddeutsche Zeitung, 12.August 1966, Nr.192, S. 7 (Neckermann senkt die Preise).
2) Vgl. Robert Krötz: Die Schau "vor Ort", in: Der Volkswirt, 1966, Nr. 5, S. 133.
3) Schwierigkeiten beim Öffnen und Wiederverschluß einer Packung sind gemäß einer Untersuchung der "Market Facts" die am häufigsten gerügten Verpackungsmängel. Vgl. Rosemarie Münzel: Packungen wie die Hausfrau sie wünscht, in: Der Markenartikel, 1963, He. 5, S. 300.
4) Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 307.

ihre Einkaufs- und Verbrauchsgewohnheiten sowie die Preisverhältnisse einer Warengattung berücksichtigt werden. Nach dem Krieg war aus Gründen der Einkommensverhältnisse und des beengten Wohnraumes eine Tendenz zum Kauf von Kleinstmengen zu beobachten. Die Kaufeinheiten sind inzwischen, nicht zuletzt auch wegen des meist vorhandenen Kühlschrankes, größer geworden.

Ganz wesentlich wird das Erscheinungsbild der Packung von ihrer Form bestimmt. Neben den Determinanten Produktform, Packungsmaterial, Normung und Transportrationalisierung sind für die Formgebung werbepsychologische Faktoren bestimmend. Das psychische Erlebnis, das der Konsument bei der Betrachtung einer bestimmten Form hat, kann sympathische und unsympathische Eindrücke vermitteln. Eine hohe, schlanke Form vermag in bezug auf bestimmte Produkte "Eleganz", "Grazie","Vornehmheit" zu vermitteln in bezug auf andere Produkte jedoch die Vorstellungen von "unstabil", "kippt leicht um" oder "zu extravagant" hervorrufen. Kleine Packungen können einmal die Vorstellungen von "solid", "stabil", "standfest" oder "gemütlich", zum anderen solche von "plump", "langweilig" oder "gewöhnlich" unterstützen.[1] Da diese Anmutungsqualitäten der Packungsform vom Konsumenten in das Produkt hineinprojiziert werden, wird von ihnen die Produktbeurteilung durch den Konsumenten mitbeeinflußt. Eine entscheidende Rolle spielt die Formgebung von Flaschen und Behälter von Kosmetikartikeln; denn im Zusammenhang mit der Schönheitspflege wünscht sich die Frau mit ästhetisch schönen Gegenständen zu umgeben, die in ihr eine wohlgefällige Vorstellung erwecken.[2] Diese assoziativen Vorstellungen führen zu bestimmten Erwartungen hinsichtlich des Packungsinhalts. Für die Formgestalter ergibt sich folglich die Forderung, diejenige Form zu bestimmen, die bei dem anzusprechenden Konsumentenkreis günstige Anmutungs-

1) Helmut Bräuer: Die Verpackung als absatzwirtschaftliches Problem, a.a.O., S. 45. Vgl. auch, H. Paul: Verpackungsgestaltung - ein psychologisches Problem, in: Kleiner Almanach der Marktforschung, Emnid-Institute, Bielefeld, 1964, S. 92.
2) Vgl. H. Paul: Verpackungsgestaltung..., in: Kleiner Almanach der Marktforschung 1964, S. 92.

qualitäten wecken und die Konsumentenpsyche aktivieren. Den Erfolg von "Coca-Cola" oder "Odol" führt Bongard[1] vorwiegend auf die Packungsform zurück. "Dem eigentlichen Erfolgsgeheimnis", so schreibt er in bezug auf Coca-Cola, "wird man mit chemischen Analysen gewiß nicht auf die Spur kommen. Viel interessanter erscheint beispielsweise die merkwürdig profilierte Flasche, die unzweifelhaft 'mitkonsumiert' wird und als wesentlicher Bestandteil von Coca-Cola angesehen werden muß."[2]

Als "wichtigstes sinnliches Werbeelement"[3] erhöht die Farbe "durch ihren Symbolcharakter, durch die Gefühlswerte, die ihr innewohnen, durch die Assoziationen, die sie bewirkt und durch die Illusionen, die sie hervorruft"[4], die Aufmerksamkeit des Konsumenten. Mit Farben verbinden sich Vorstellungen wie "friedlich", "vornehm", "leicht", "kräftig", "duftig", "Freude", "Schmerz". "Die vegetative Natur der grünen Farbe assoziiert Gefühle der Frische und Naturreinheit."[5] "Das zarte Rosa einer Puderdose erweckt bei der Frau das Wunschbild makelloser Haut und die Vorstellung von zartem Rosenduft."[6] Eine Zigarette in einer Packung mit kräftigen Farben wird als schwerer empfunden als die gleiche Mischung in einer Packung mit unscheinbaren, hellen Farben.[7] Die Farbe der Packung bestimmt also ebenso wie

1) Vgl. Willi Bongard: Fetische des Konsums. Portraits klassischer Markenartikel, Nannen Verlag, Hamburg, 1964, S. 16 und 85.
2) Ebd., S. 85.
3) Rudolf Seyffert: Wirtschaftliche Werbelehre, in: Die Handelshochschule, Wiesbaden, 1951, 30. Lfg., S. 20.
4) H.F.J. Kropff, zitiert in: Helmut Bräuer: Die Verpackung..., a.a.O., S. 61.
5) Vgl. Helmut Bräuer: Die Verpackung..., a.a.O., S. 66.
6) Ebd. S. 69. Vgl. auch die Anmutungsanalyse von Berth über die Farbe blau, deren Bedeutungsgehalt der "Hinwendung zu vornehmer, makelloser, gefühlsbetonter Geistigkeit" entspricht. Rolf Berth: Anmutungs-Analyse, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung 1959/60, He.4, S. 805.
7) Hans G. Herppich: Das Markenbild als Element..., in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 117. Vgl. auch Werbung. Ein bißchen irre, in: Der Spiegel, 1966, Nr. 4, S. 50. "Die Marke Ernte mit der gleichmäßig ruhigen Orange-Packung, so beweisen gründliche Marktuntersuchungen, ruft bei den Rauchern Vorstellungen von Ordnung, Ehrlichkeit und Solidität hervor."

ihre Form den Produktcharakter, "weil sich die Gefühlsassoziationen, die sich mit der Farbe verbinden, unwillkürlich in der Vorstellung des Verbrauchers auf das Produkt übertragen."[1] Der Wirkungsgehalt der Packungsfarben ist deshalb dann am größten, wenn die Farbgestaltung die positiven Gefühlswerte weckt, die den Verbraucher mit einem bestimmten Produkt verbinden.

Zu den wichtigsten Elementen der graphischen und typographischen Packungsgestaltung zählen der Name des Produktes, die Form der Wort-, Bild-, Zahlen- oder Buchstabenmarke, die Firmenanschrift des Herstellers der Ware, Angaben über die verwandten Rohstoffe, Eigenschaften und Wirkungen der Ware, Datumsangabe der Herstellung, Gebrauchsanweisung und Gewichtsangabe. Inhalt, Stil und Umfang des Textes sind von der Art des Produktes und dem anzusprechenden Konsumentenkreis abhängig. Die sprachliche Fassung des Textes muß auf den Sprachgebrauch und das geistige Niveau der Zielgruppe abgestimmt sein, soll die Packung ihre kommunikative Funktion erfüllen. Der Umfang des auf der Packung in Schrift und Bild Dargebotenen muß der menschlichen Apperzeptionsfähigkeit angepaßt sein." ...die Sinneswirkung eines Werbemittels wird beeinträchtigt, wenn die Zahl der zu apperzeptierenden Eindrücke zu groß ist."[2] Die Typographie der Schrift muß vom Fluidum, von der Atmosphäre, von der Anmutungsqualität ausgehen, die die Ware ausstrahlen soll. Fernlesbarkeit und Ausdruckskraft sind die wichtigsten Anforderungen an die Typographie. Sie kann Würde, Festlichkeit, Klarheit des Geistes oder Grazie zum Ausdruck bringen und sogar den Anschein der Billigkeit erwecken.[3] Zur Frage Antiqua oder Fraktur schreibt Koch: "Im Ganzen bietet die Fraktur größere Möglichkeit der Gefühlswirkung, die Antiqua die bessere Lesbarkeit."[4]

Aus dem Postulat der Ganzheit folgt, daß die behandelten Faktoren

1) H.Paul: Verpackungsgestaltung..., in: Kleiner Almanach der Marktforschung 1964, a.a.O., S. 93.
2) Helmut Bräuer: Die Verpackung..., a.a.O., S. 85.
3) Vgl. ebd., S. 88.
4) Waldemar Koch: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd.I, a.a.O., S. 416.

der Packungsgestaltung nicht einzeln, sondern in ihrer Gesamtheit die Erscheinungsform der Packung, "ihre Eigenart, ihren ganz bestimmten, unverwechselbaren Charakter"[1] bestimmen und das Image des Produktes mitformen. Ausgehend vom Selbstimage der anzusprechenden Konsumentengruppe sollen die einzelnen Gestaltungselemente in ihrem Zusammenwirken einen optimalen Blickfang und als Einheit das Ziel verwirklichen, die Atmosphäre zu erzeugen, die bei der Zielgruppe zum Kaufentschluß führt. So erhält das Produkt sein Gesicht, sein Erkennungskleid durch die Packung. Es wird selbst zum Subjekt, "das sich selber anmeldet und präsentiert, das für sich selbst spricht und sich selbst verkauft. Die Verpackung ist es, die ihm diesen Subjektcharakter vermittelt."[2] Diese Subjektivierung des Produktes durch die Packung ermöglicht es im Selbstbedienungssystem die Kaufentscheidung zu beeinflussen, da sie "selbstredend", "blickfangend" und "kaufreizend" die Rolle des Verkäufers zu ersetzen vermag.
Aus der Funktion der Packung, wie sie soeben charakterisiert wurde, ergibt sich die Forderung, diese nicht ohne zwingende Gründe zu ändern, da die Markentreue ganz wesentlich auf dem "Gesicht" einer Packung beruht.[3]

7. Kundendienstpolitik

Je mehr der Preis- und Qualitätswettbewerb in Industrie und Handel erstarrte, um so mehr Bedeutung gewann im Ringen um den Kunden des Käufermarktes der werbliche Wettbewerb und der Dienstleistungswettbewerb. Industrie wie Handel erkannten, daß Nebenleistungen, die vorwiegend den Bedürfnissen nach Bequemlichkeit, Zeitersparnis, Sicherheit und Information gerecht

1) Hans Neuburg: Moderne Werbe- und Gebrauchsgraphik, Maier-Verlag, Ravensburg, 1960, S. 63.
2) Ernest Zahn: Soziologie der Prosperität, a.a.O., S. 91.
3) Vgl. Walter P. Margulies: Wichtigstes Kommunikationsmittel: Die Packung, in: Marketing für neue Produkte, 1. Aufl., Econ, Düsseldorf, 1966, S. 174.

werden, für den Käufer einen häufig kaufentscheidenden Vorteil darstellen. Bereits bei der Behandlung der Produktgestaltung wurde auf den Dienstleistungscharakter vieler Produkteigenschaften hingewiesen, die den erwähnten Bedürfnissen entgegenkommen sollen.

Als eigenständiges absatzwirtschaftliches Instrument umfaßt die Kundendienstpolitik folgende Dienstleistungsarten: Garantieübernahme, Beratung, Zustellung der Waren, Bereitschaft zum Umtausch, Inzahlungnahme von Gebrauchtwaren, kostenlose oder verbilligte Installation, Reparatur oder Abänderung der Ware, kundenorientierte Geschäftsausstattung (Rolltreppen, Kindergarten, klimatisierte Verkaufsräume usw.), Bereitstellung von Parkmöglichkeiten, Ausgabe von Informationen und Kostproben. Auch der Automatenabsatz ist als Sonderform einer Dienstleistung anzusehen.[1)]

Diese Dienstleistungsarten gewinnen im Einzelnen je nach der Art des anzusprechenden Konsumentenkreises und der abzusetzenden Ware unterschiedliche Bedeutung. Im Einzelhandel mit Textilwaren sind als Dienstleistung kleine Abänderungen an Bekleidungsstücken, Ausmessung und Anbringung von Gardinen und Vorhängen in der Wohnung des Kunden, Ansichts- und Auswahlsendungen in die Wohnung des Kunden und Katalogversand über modische Neuerscheinungen üblich.[2)] Im Einzelhandel mit elektrotechnischen Geräten sind das Anschließen der Geräte, Vorführen neuer Geräte in der Wohnung des Kunden, erste Kontrollen und kostenlose Reparaturen neu aufgestellter Geräte, das Zurverfügungstellen von Leihgeräten bei Reparaturen bemerkenswert.[3)] Die Dienstleistung soll zusammen mit der Ware eine Leistungseinheit darstellen, die sich mit der Bedarfseinheit der Zielgruppe deckt. Sie soll die Ware "begleiten und umschließen"[4)], die Kaufanbahnung und den Kauf-

1) Vgl. W. Oehler-M.Welters: Dienstleistungen im Einzelhandel. Schriftenreihe: Beiträge und Meinungen zur absatzwirtschaftlichen Entwicklung, He.4, Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels, Köln, 1965, S. 63.
2) Vgl. ebd., S. 37.
3) Vgl. ebd., S. 38.
4) Vgl. ebd.,S.23.

vorgang erleichtern und den Käufer dauerhaft zufriedenstellen.

Die Abstimmung des Kundendienstes auf den Kundenkreis ist insofern wichtig, als durchaus nicht die Gesamtheit der Konsumenten bereit ist, den mit der Inanspruchnahme der Dienstleistungen anfallenden höheren Produktpreis zu bezahlen. Der "Waffe des Kundendienstes"[1] steht die "Waffe des niederen Preises" gegenüber, der sich einige moderne Betriebsformen verschrieben haben. Sie wenden sich mit teilweise großem Erfolg an diejenigen der Konsumenten, die "auf niedrige Preise unbedingt Wert legen und um dieses Vorteils willen bereit sind, auf alle oder viele der im Handel üblichen zusätzlichen Leistungen und Bequemlichkeiten zu verzichten."[2] Nicht in einer möglichst umfangreichen Kundendienstleistung ist daher ein erfolgreicher Einsatz dieses Instrumentes zu sehen, sondern in einem der Bedürfniskonstellation der Zielgruppe zweckmäßig angepaßten Angebot einzelner Dienstleistungsarten.

8. Verkaufsförderung

So wirkungsvoll der Einsatz des übrigen absatzpolitischen Instrumentariums auch sein mag, so muß ihm doch der endgültige Erfolg versagt bleiben, wenn der Händler nicht gewillt ist, ein Produkt des Herstellers in seinem Sortiment zu führen, dieses seinen Kunden zu empfehlen oder es an absatzpolitisch günstiger Stelle seines Ladens zu placieren. Eine den Konsumenten ansprechende Produktgestaltung, Werbung und Preispolitik kann zwar den präsumtiven Käufer zur Nachfrage eines Produktes veranlassen. Es ist aber in vielen Fällen unbestreitbar, "daß... nichts den Händler daran hindern kann, dem Kunden trotzdem ein anderes Produkt zu verkaufen, wenn er dies - aus welchen Gründen auch immer - wünschen sollte."[3] Dies gilt sowohl beim Verkauf

1) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 331.
2) Ebd., S. 155
3) Heinz C. Schade: Planvolle Absatzförderung, Moderne Industrie Verlag, München, 1964, S. 143.

solcher Produkte, bei denen der Käufer den Rat des ortsansässigen, erfahrenen und vertrauenswürdigen Händlers befolgt, das Verkaufsgespräch also noch eine bedeutsame Rolle spielt, wie etwa bei der Einführung neuer Produkte oder bei Produkten, die sich auf Grund ihrer chemischen oder technischen Eigenschaften der Beurteilung der meisten Konsumenten entziehen, als auch beim Verkauf von Waren des täglichen Bedarfs in der versachlichten und anonymen Atmosphäre des Selbstbedienungsladens, wo die Placierung des Produktes für den Absatz desselben von entscheidender Bedeutung ist.

So eindeutig hiermit die Aufgabenstellung für die Verkaufsförderung ist, so vieldeutig sind die Begriffsinhalte, die in der Literatur der Verkaufsförderung beigemessen werden. Auch in der angelsächsischen Literatur wird der entsprechende Begriff des "sales promotion" verschieden definiert.[1] Eine eingehende Erläuterung dieser Definitionen kann hier nicht gegeben werden. Zwei Merkmale sind es, die im allgemeinen die Begriffsinhalte des "sales promotion" oder der "Verkaufsförderung" ausmachen:

1) Forcierung der Warendistribution durch Erhöhung der Schlagkraft des eigenen Verkäuferstabes.
2) Verkaufsfördernde Unterstützung des Wiederverkäufers durch sachliche, personelle und organisatorische Hilfen. 2)

Ziel der Verkaufsförderung soll sein, "to carry the selling message to the actual point of sale."[3] Weisen wir der Verkaufs-

---

1) Vgl. Douglas W. Smallbone: The Practice of Marketing, Staples Press, London, 1965, S. 328, und William J. Stanton: Fundamentals of Marketing, a.a.O., S. 555.
2) Vgl. Werner Hammel: Das System des Marketing..., a.a.O., S. 69, und Klaus Höfner: Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument in: Die Anzeige 1962, He. 3, S. 38. E.Jerome McCarthy: Basic Marketing. A Managerial Approach, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1964, S. 644.
3) H. Lazo-A.Corbin: Management in Marketing, McGraw-Hill Book Company inc., New York usw., 1961, S. 317.

förderung diesen Funktionsbereich zu, so schließt diese die Tätigkeiten des im Zusammenhang mit 'sales promotion' und Verkaufsförderung häufig genannten 'merchandising' mit ein.[1)]

Welches sind nun die konkreten Maßnahmen, mit deren Hilfe durch Einflußnahme auf die unmittelbar im Verkauf tätigen eigenen und fremden Verkaufspersonen der Absatz gesteigert werden kann? Logischerweise haben sich die Verkaufsförderungsbemühungen zunächst an das eigene Verkaufspersonal zu richten. Die systematische Sammlung von Verkaufsargumenten, Trainung und Schulung des Verkäuferstabes im richtigen Aufbau eines Verkaufsgespräches zur besseren Überwindung der Kaufwiderstände des Handels, Unterweisung in der Verwendung von Demonstrationsstücken, Verkaufsmappen und der für den Handel bestimmten Verkaufshilfen, sowie Einweisung in die wichtigsten absatzpolitischen Instrumente sind die am häufigsten genannten Maßnahmen zur Erhöhung der Schlagkraft des eigenen Verkäuferstabe. Vor allem der Ausbildung des Reisenden und Vertreters zum fachlichen und warenkundigen Berater des Handels wird eine immer größere Bedeutung beigemessen.[2)]

Die Verkaufsförderung beim Wiederverkäufer umfaßt in der Regel die Bereitstellung sachlicher, personeller, organisatorischer und eventuell finanzieller Verkaufshilfen. Die von der Praxis entwickelte Vielfalt zur Steigerung der Leistungsfähigkeit und

---

1) Vgl. Klaus Höfner: Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument, a.a.O., S. 30; Heinz C. Schade: Planvolle Absatzförderung, a.a.O., S. 146 und Douglas W. Smallbone: The Practice of Marketing, a.a.O., S. 329.
Hammel lehnt den Begriff Merchandising ganz ab. Entweder, so erläutert er, werde unter Merchandising in einem weiteren Sinne die Planung der gesamten Marketingarbeit verstanden, wofür kein neuer Begriff notwendig wäre. Oder es werden darunter Tätigkeiten verstanden, die bereits in anderen absatzpolitischen Funktionsbereichen (Werbung, Produktgestaltung, Absatzmethode, Verkaufsförderung u.a.) enthalten sind. "Damit wird der Terminus Merchandising überflüssig." Vgl. Werner Hammel: Das System des Marketing..., a.a.O., S. 71.

2) Vgl. Klaus Höfner: Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument, a.a.O., S. 35.

Leistungswilligkeit des Handels ist kaum vollständig zu erfassen: Prospekte, Muster, Plakate und sonstiges Displaymaterial, das im Verkaufsraum oder im Schaufenster als Blickfang dienen soll, Schaufensterdekorationen, die eine gedankliche Brücke zwischen der Herstellerwerbung und dem "point of purchase" sein sollen; Ständer, Regale, Gondeln oder Verkaufskartons zur verkaufsgerechten Unterbringung der Ware im Laden; Preislisten, Kataloge, Proben, Tragtaschen, Anschreibtafeln usw. Als Teil des Verkaufsförderungsprogramms wird häufig auch die Gewährung von Treue-, Einführungs- und Saisonrabatten, Subskriptionspreisen oder Prämien für die Inzahlungnahme von Altprodukten genannt.[1] Neben diese sachlichen und finanziellen Verkaufshilfen tritt zunehmend auch die fachliche und organisatorische Schulung und Ausbildung des Händlers. Vor allem bei beratungsbedürftigen Gütern ist die Warenkenntnis des Verkäufers gegenüber den Kunden zur Darlegung von Vorzügen und Funktionen des Produktes von kaufentscheidender Bedeutung, da der Kunde der Überzeugungskraft des Händlers bei solchen Artikeln auch heute noch große Bedeutung zumißt. Beratung bei der Verkaufsraumgestaltung, Ausbildung des Kundendienstpersonals des Händlers, Mithilfe bei der Aufstellung von Programmen für die Eigenwerbung des Händlers erhöhen insbesondere die Leistungswilligkeit und Leistungsfähigkeit des Handels und das Vertrauen gegenüber dem Hersteller.

Die Mittel der Verkaufsförderung sind nicht immer ganz neu. Wirksam sind sie dennoch. Sie sollen die absatzwirtschaftlichen Bemühungen des Herstellers mit dem eigentlichen Verkauf koordinieren, zum bestmöglichen Zusammenwirken von Hersteller und Händler beitragen und im beiderseitigen Interesse sowohl die absatzpolitischen Anstrengungen des Herstellers wie die des Händlers zur Gewinnung und Erhaltung eines Kundenkreises zur optimalen Entfaltung bringen.

---

1) Vgl. Hans Otto Schwarz: Verkaufsorganisation und Verkaufspolitik, in: Moderne Verkaufsförderung, Verlag Moderne Industrie, München, 1959, S. 32.

Obgleich die Verkaufsförderung ein Instrument ist, das ausschließlich die Beziehungen zwischen dem Hersteller und Händler betrifft, so hat sie letzten Endes doch das Ziel, den gemeinsamen Kunden des Herstellers und Händlers für eine gemeinsame absatzwirtschaftliche Leistung zu gewinnen. Auswahlkriterium für die einzelnen Maßnahmen kann daher nur ihre Wirksamkeit in bezug auf die gemeinschaftliche Gewinnung des Konsumenten für diese Leistung sein.

9. Rabattpolitik

Die Rabattpolitik des Herstellers legt die Ziele fest, die mittels der einzelnen Rabattarten erreicht werden sollen, und die Höhe der Rabatte. Die Ziele, die mit den verschiedenen Rabattarten verfolgt werden, können als bekannt vorausgesetzt werden.
Die Höhe der Mengen-, Saison- und Sonderrabatte[1] (Einführungs- und Vorführrabatte, Aufstell- oder Dekorationsrabatte, Treuerabatte) ist von Branche von Branche unterschiedlich und hängt von der Wettbewerbslage, der Dringlichkeit der Zielerreichung und den Marktverhältnissen auf der Konsumentenseite ab. Schwarz[2] erwähnt die Mengenrabattstaffel eines Radioherstellers, die bei 20% beginnt und über 22 Stufen bis 45% reicht.
Der Funktionsrabatt setzt die Fixierung des Endverkaufspreises eines Produktes durch den Hersteller, den sogenannten Bruttopreis voraus. Dies muß nicht heißen, daß der Hersteller den Handel an den Endverkaufspreis rechtlich bindet wie dies bei der vertikalen Preisbindung der Fall ist. Häufig genug werden

---

1) Vgl. Hans W. Fiuczynski: Die Produkt- und Preispolitik des Markenartikelherstellers, a.a.O., S. 181.
Häufig werden auch Sonderrabatte als Geheimrabatte in Form erhöhter Skonti, vordatierter Rechnungen, Gutschriften oder sonstiger Nachlässe erteilt.
2) Vgl. Hans Otto Schwarz: Verkaufsorganisation und Verkaufspolitik, in: Moderne Verkaufsförderung, a.a.O., S. 34.

die Endverkaufspreise vom Hersteller lediglich mehr oder weniger nachdrücklich empfohlen. Die Höhe des Funktionsrabattes ist weitgehend von den Marktverhältnissen auf der Anbieter- und Abnehmerseite und von der Tradition her bestimmt.[1] Die Marktverhältnisse auf dem Markt für Markenwaren sind nach Batzer-Laumer[2] dadurch gekennzeichnet, daß jeder Hersteller durch möglichst hohe Rabatte versucht, die Aufmerksamkeit des Handels auf sein Erzeugnis zu richten, und daß andererseits der Handel einen starken Druck auf den Hersteller ausübt um eine Spannenverbesserung zu erreichen.[3] Macht in dieser Situation ein Hersteller Rabattzugeständnisse, müssen ihm die Hersteller gleicher Erzeugnisse folgen. "Die Folge einer solchen 'Rabattkonkurrenz' ist, daß sich die Handelsspannen noch weiter 'aufschaukeln' und zum Schluß ein völlig überhöhtes Spannenniveau entsteht."[4]

Dieser Tendenz wirkt allerdings die Herstellerwerbung und die Absatzpolitik der modernen Betriebsformen entgegen. Zwar hat ein großer Teil des Handels noch nicht erkannt, daß ein prozentualer Rabattsatz im Grunde nichts Wesentliches über die Gewinnhöhe, die ein Produkt erzielt, aussagen kann. Doch droht von den vom "Umsatzdenken" geprägten Betriebsformen immer wieder der Einbruch in das auf "Schutz und Geborgenheit gerichtete 'Spannendenken'."[5] Der traditionell eingestellte Handel wäre daher gut

---

1) Der Funktionsrabatt ist die umstrittenste Rabattart. Da er ein Äquivalent für die vom Händler erbrachte Leistung sein soll, ist die Messung derselben Voraussetzung für die Funktionsrabattgewährung. Diese individuelle Funktionsmessung ist kaum realisierbar. Vgl. Erich Batzer: Zur Bedeutung und Problematik des Funktionsrabattes, Duncker & Humblot, Berlin, 1962, S. 112 ff. Gutenberg kritisiert vor allem den falschen Ansatz der "Leistungsgerechtigkeit" bei der Funktionsrabattbemessung. Vgl. Erich Gutenberg: Rabattkartelle und Leistungsentgelt, in: ZfB 1962, Nr. 10, S. 445 ff. Zum Streit über den Funktionsrabatt zwischen Hersteller, Grossist, Einkaufsvereinigung und Großeinzelhandel, vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel ..., a.a.O., S. 445 und S. 428.

2) Vgl. Batzer-Laumer: Neue Vertriebswege ..., a.a.O., S. 273.

3) Dieser Pression ließe sich zwar seitens der Hersteller durch ein Rabattkartell begegnen, doch sind diese erfahrungsgemäß von kurzer Dauer.

4) Batzer-Laumer: Neue Vertriebswege..., a.a.O., S. 272.

5) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel ..., a.a.O., S. 118.

beraten, sich auf eine individuelle, eigenständige Kalkulation auf der Basis von Nettopreisen einzustellen, zumal die Kartellbehörde der vertikalen Preisbindung des Herstellers den Schutz mehr und mehr versagt, indem sie strenge Maßstäbe an die Bedingung der Lückenlosigkeit der Preisbindung anlegt. Für den Markenartikelhersteller aber wird das sich ausbreitende "Umsatzdenken" bedeuten, daß die Höhe des Rabattsatzes keine allein gültige Größe mehr darstellt, den Handel für eine bestimmte Absatzleistung zu gewinnen. Die sich abzeichnende Situation wird ein Umdenken des Herstellers wie des Händlers verlangen. Sie wird eine Rabattpolitik erfordern, die am Preisbewußtsein der einzelnen Zielgruppen und an deren Bereitschaft orientiert ist, zusätzliche Leistungen (Dienstleistungen, Überallerhältlichkeit) kostenpflichtig erwerben zu wollen.

Während die Rabattpolitik in der Hersteller-Händler-Beziehung mehr von wirtschaftlichen Gesichtspunkten geleitet wird, liegt in der "legalen", d.h. in der im Rabattgesetz geregelten Rabattgewährung des Händlers an den Letztverbraucher eine mehr psychologische Komponente, deren Wirkung den Rabatt noch vorteilhafter erscheinen läßt als eine echte Preisreduzierung. Der Einkäufer sieht es häufig als sein persönliches Verdienst an, beim Wareneinkauf einen Rabatt erzielt zu haben, der ihn in die Lage versetzt "innerhalb des Haushaltsbudgets ein 'geheimes Sparbuch' anzulegen oder eine willkommene Nebeneinnahme zu erzielen."[1)]
Dies wird durch eine Repräsentativbefragung erhärtet, die ergab, "daß 40 % der Rabattmarkensammlerinnen solange warten, bis sie mehrere Rabatthefte vollgeklebt haben, damit es sich lohnt, den Erlösbetrag auf ein Sparkonto einzuzahlen oder damit eine Anschaffung zu finanzieren."[2)] Bemerkenswert ist allerdings, daß zwar in 90 % aller Familienhaushaltungen Rabattmarken gesammelt werden, daß aber lediglich 47 % der befragten Hausfrauen eine

1) W. Marzen: Preiswettbewerb und Verbraucherpolitik, Handelsdruckerei GmbH., Saarbrücken, 1964, S. 172.
2) Ebd., S. 173.

Beibehaltung der Rabattmarken wünschten, während 40% derselben sich für niedrigere Preise aussprachen.[1] Außerdem erscheint zweifelhaft, ob die vom Rabattgesetz ohnehin auf 3% beschränkte Rabatthöhe im Bewußtsein des Verbrauchers eine kaufentscheidende Rolle spielt und die häufig zitierte Kundentreue zu gewährleisten vermag.[2] Auch als Barzahlungsprämie dürfte der Rabatt heute bedeutungslos sein. Es ist anzunehmen, daß mit weiterem Vordringen der Großbetriebe im Einzelhandel, die aus Gründen innerbetrieblicher Rationalisierung und Kostensenkung das Rabattmarkensystem in der Mehrzahl ablehnen, die Rabattmarke als Absatzinstrument an Bedeutung noch weiter verlieren wird. Zweifellos wäre auch in der vom Verbraucher gewünschten versachlichten und anonymen Atmosphäre des Selbstbedienungssystems die Rabattmarke ein Fremdkörper.

Gleichfalls als Konsumentenrabatte sind die auf dem "Grauen Markt" teilweise gesetzwidrig gewährten Rabatte und Nachlässe sowie die Inzahlungnahme von Altwaren zu überhöhten Preisen durch den Einzelhandel anzusehen.[3] Es ist begreiflich, daß diese Art des Wareneinkaufs, trotz der damit meist verbundenen größeren Mühen, äußerst populär ist, zumal häufig Rabatte bis zu 20% und mehr erzielt werden können. Dem Einzelhandel dürfte die Rückgewinnung dieser Märkte nur gelingen, wenn er die preisliche Differenz zwischen den Ladenpreisen und den Preisen der "Grauen Märkte" so reduziert, daß sie für den Käufer keinen Anreiz mehr darstellt, auf diese fachfremden Märkte auszuweichen. Dies ist freilich häufig nur über eine Reduzierung der Markenartikelspanne erreichbar, an der Hersteller wie Einzelhändler gleichermaßen interessiert sein sollten, auf der sich dann eine nach der jeweiligen Inanspruchnahme von Dienstleistungen differenzierte Preis-

1) Vgl. W.Märzen: Preiswettbewerb und Verbraucherpolitik, a.a.O., S. 173.
2) Entsprechend der Rückvergütung der Konsumgenossenschaften sollte die Rabattmarke ein Wettbewerbsmittel sein, das die Käuferschaft an ein bestimmtes Unternehmen bindet.
3) Vgl. Walter Scheele: Richtiger Preis besserer Absatz, a.a.O., S. 272 ff.

kalkulation des Einzelhändlers aufbauen müßte.

10. Markenpolitik

Das unbestrittenste Merkmal aller Markenartikeldefinitionen ist die Marke. Seyffert bezeichnet sie als "... eine als Warenzeichen gesetzlich schützbare Werbekonstante, die in leicht einprägsamer, dabei aber scharf differenzierender Form für Ware und Firma des Werbers durch ihre regelmäßige Verwendung ... als eigenes graphisches oder gegenständliches Werbemittel wirbt."[1] Die Marke ist "das Beständige, das Tragende, das Konstante der Werbung."[2] Schäfer[3] versteht die Marke als " Verständigungsmittel", die "dem (wieder-) Erkennen, der Identifizierung und der Gedächtnisstärkung" dient. Um diese Funktionen zu erfüllen, muß die Marke nach Koch[4] auf allen Kommunikationsmitteln angebracht sein und ausschließlich nur einem Hersteller zur Verfügung stehen, sie muß von anderen Marken gut unterscheidbar und gut einprägsam sein; sie muß weiter beim anzusprechenden Konsumentenkreis günstige Assoziationen erzeugen und soll zur internationalen Verwendung geeignet sein.
Erst durch die immer wiederkehrende Konfrontation des Konsumenten mit der Marke kann diese sich im Gedächtnis des Konsumenten festsetzen und beim Wiedererkennen der Marke zu einem Erlebnisfaktor werden. Die Marke soll urheberrechtlich geschützt sein, damit sie vor Nachahmungen gesichert ist und unzweifelhaft vom Konsumenten nur mit einem bestimmten Erzeugnis identifiziert werden kann. Denn je mehr sich die Produkte verschiedener Hersteller gleichen, umso mehr fällt der Marke die Aufgabe der Produktdifferenzierung zu. "Zwieback ist Zwieback" schreibt Neuburg, "aber etikettierter

1) Rudolf Seyffert: Wirtschaftliche Werbelehre, in: Die Handelshochschule 1951, a.a.O., S. 38.
2) Rudolf Seyffert: Werbelehre. Theorie und Praxis der Werbung, Bd. II, C.E. Poeschel, Stuttgart, 1966, S. 1474.
3) Erich Schäfer: Aufgaben und Ansatzpunkte der Markenforschung, in: Der Markenartikel 1959, He. 5, S. 403.
4) Vgl. Waldemar Koch: Grundlagen ..., Bd. I, a.a.O., S. 453.

Namenszwieback hat seine Eigenart, die vom Käufer sofort als eine solche erkannt wird."[1] Einprägsam hat die Marke zu sein, um den Vorgang der Apperzeption so leicht als möglich zu machen, um die Gedächtniswirkung zu erhöhen und die Wiedererkennbarkeit zu erleichtern.[2] Der Konsument muß imstande sein, den durch die Marke "angezeigten gedanklichen Zusammenhang mit seinen Bedürfnissen zu erfassen, wieder herzustellen oder nachzuerzeugen."[3] Die Marke soll ihm sinnenfällig helfen, einen Begriff vom Inhalt einer Packung zu vermitteln. Sie soll die Stimmungs- und Gefühlslagen, die Grundbedürfnisse und die sozialen Ansprüche der Zielgruppe aktivieren, die mit den Erlebniserwartungen dieser Gruppe identisch sind.[4] "Es liegt auf der Hand", so schreibt Koch[5], "daß es bei einem Puder nicht gleichgültig ist, ob seine Marke Rosenhauch oder Porenfüller heißt." Eine Untersuchung der Marke "Zinn 40" ergab, daß das Zeichen "Zinn 40" die "psychologischen Qualitäten des Harten, Männlichen, des Scharfen, Alkoholischen, des Modernen (orientiert an der Zahl 40 und am Schriftcharakter), wie des Traditionsgebundenen und Überlieferten (orientiert an Gegenständen aus Zinn)"[6] vermittelt und somit alle wesentlichen Branntweinqualitäten deutlich anspricht. Die als "Satzmarke"[7] dazugehörige Aussage,"ein grundehrlicher Tropfen", vermittelt laut Untersuchung "die Erlebnisqualitäten des Reinen, Sauberen, Unverfälschten, des Natürlichen einerseits, des Kostbaren, Teuren und Wertvollen andererseits."[8] Ebenso sinnenfällig ist das rote Herz der Marke "Kaffee Hag", das den "Kristallisa-

1) Hans Neuburg: Moderne Werbe- und Gebrauchsgraphik, a.a.O.,S.63.
2) Vgl. Helmut Bräuer: Die Verpackung ..., a.a.O., S. 81.
3) Ebd.,S.81.
4) Vgl.Fritz Lohmeier: Aspekte zum Namentest, in: Der Marktforscher, 1962, He.4, S. 130 ff.
5) Waldemar Koch: Grundlagen ... Bd.I, a.a.O., S. 456.
6) Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 126.
7) Vgl. Rudolf Seyffert: Werbelehre. Theorie und Praxis der Werbung, Bd.II, a.a.O., S. 957.
8) Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 126.

tionspunkt" der Produktidee verkörpert.[1] Eine Marke können wir demnach als günstig gewählt ansehen, wenn sie in einer psychologischen Affinität einerseits zum Produkt selbst und andererseits zu den Bedürfnissen des Konsumenten steht, d.h., wenn sie im Konsumenten das Bewußtsein der Identität seiner Bedürfnisse und der Befriedigungsmöglichkeit durch das etikettierte Produkt auszulösen vermag. Dann wird die Marke zum wahren Verständigungsmittel. Das ideale Ziel der Marke ist dann erreicht, wenn sie die Warenbezeichnung selbst verdrängt hat, die Marke mit der Gattung identifiziert wird.[2]

Letztes Erfordernis einer optimalen Marke ist die Internationalität. Sie soll international aussprechbar und als Bild international verwendbar sein.

Unter dem Aspekt der Stilelemente einer Marke unterscheidet man die Wort-, Bild-, Zahlen-, Buchstaben-, Tonmarke und die zusammengesetzte Marke. Während Koch[3] der Wortmarke den Vorzug gibt, weil sie beim Einkauf ohnehin gebraucht wird, gibt Bräuer[4] der Bildmarke den Vorrang, weil sie eher fesselnd und blickfangend ist, international verwendbar ist, und weil die Assoziationswirkung stärker ist, da diese viel schneller und zuverlässiger mit Begriffen verknüpft wird. Um beide Vorteile auszunutzen, wird in der Praxis am häufigsten die zusammengesetzte Wort- Bild-Marke oder Wort-Zahlen-Marke verwendet. Markenpolitisch gebührt derjenigen Markenart der Vorzug, der die Versinnbildlichung der Ware, die assoziative Wirkung und die originelle Appellation am ehesten gelingt. Allein diesem Zweck muß die Markengestaltung untergeordnet sein.

Für die graphische Gestaltung der Marke - ebenso wie für diejenige der Werbung oder Packung - gilt daher insbesondere, daß

---

1) Vgl. Willi Bongard: Fetische des Konsums, a.a.O., S. 43.
2) Vgl. H.F.J. Kropff: Die Werbemittel. Ihre psychologische, künstlerische und technische Gestaltung, a.a.O., S. 90.
3) Vgl. Waldemar Koch: Grundlagen..., Bd.I, a.a.O., S. 453.
4) Vgl. Helmut Bräuer: Die Verpackung..., a.a.O., S. 82.

das wirtschaftliche Erfolgsprinzip vor dem künstlerischen Qualitätsprinzip rangieren muß[1]. Die Marke soll keine Huldigung an die Ästhetik sein, sondern den Absatz der Ware fördern.

Für den Konsumenten ist die Marke ein Zeichen das ihm Vertrauen zur Ware gibt. "Der wesentlichste Symbolgehalt einer Marke besteht ... in einer stabilisierten Qualitätserfahrung."[2] Beim Kauf anonymer Ware beruht dieses Vertrauen des Konsumenten auf der Sachkenntnis des Einzelhändlers. Diese Vertrauensstufe überspringt der Markenartikelhersteller, indem er sich direkt an den Konsumenten wendet, um sein eigenes Vertrauenspotential absatzpolitisch zu nützen. Die Marke ist hierbei ein wesentliches Mittel zur Symbolisierung dieses Vertrauenspotentials. Je mehr dem Einzelhandel oder seinen Kooperationsformen der Gewinn eines solchen Vertrauenspotentials gelingt, um so größer dürfte die Chance für seine eigenen Handelsmarken sein.

11. Konditionenpolitik

Unter Konditionenpolitik versteht man die Aufstellung von wirtschaftlichen, technischen und rechtlichen Bestimmungen über Voraussetzungen, Inhalt, Formen und Folgen von Rechtsgeschäften, deren Abschluß unter diesen Bestimmungen angeboten wird.[3] Wenngleich die Aufstellung von Konditionen primär der rechtlichen Fixierung und Rationalisierung des Kaufabschlusses dienen soll, so darf doch der absatzpolitische Aspekt der Konditionenpolitik nicht außer acht gelassen werden. Höfner weist daher

1) Vgl. Helmut Bräuer: Die Verpackung ..., a.a.O., S. 92.
2) Lukas Beyeler: Grundlagen des kombinierten Einsatzes der Absatzmittel, P. Haupt, Bern, 1964, S. 43.
3) Vgl. Walter Gieseler: Konditionenkartelle und ihre Abgrenzung zu Preisen und Preisbestandteilen, C. Heymanns Verlag Köln usw., 1963, S. 12 ff. Die freie Gestaltbarkeit der Konditionenpolitik kann auf Grund bestehender Konditionenkonventionen stark eingeschränkt oder völlig entzogen sein. Vgl. die deutsche Tuchkonvention, angeführt in: Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 427.

zurecht auf die Notwendigkeit der "verkaufsfördernden Gestaltung von Konditionen"[1] hin. So haben für den Handel prompte Belieferung, langes Zahlungsziel, günstige Zahlungsweise, Rückgaberecht, Kulanz bei Reklamationen, Übernahme von Nebenkosten wie Transport-, Verpackungs- und Versicherungskosten häufig größere Bedeutung für die Aufnahme von Produkten in das Sortiment als relativ hohe Rabattsätze.
Natürlich haben die Bestimmungen für die einzelnen Branchen unterschiedliche Bedeutung. Für den Verlagshandel ist die Einräumung eines Remissionsrechtes und die Partielieferung ein außerordentlich wirkungsvolles Mittel, den Buchhandel nicht nur zur Einführung eines Buches, sondern auch zum Bezug höherer Mengen zu veranlassen und ihn somit zu größeren Verkaufsanstrengungen zu bewegen. Die attraktive Ausrichtung der Konditionen auf die beim Handel in der jeweiligen Branche bestehenden Probleme und Bezugspräferenzen zur Überwindung vorhandener Bezugshemmungen und Steigerung der Bereitwilligkeit, den Absatz eines Produktes zu forcieren, sollte daher neben der rein rechtlichen Betrachtung der Konditionenpolitik nicht übersehen werden.

In der Beziehung zwischen Händler und Endverbraucher hat die Konditionenpolitik kaum absatzpolitische Bedeutung.[2] Außer der Festlegung der Lieferfrist (Kraftfahrzeugkauf), der Einräumung eines Umtauschrechts oder eines Rückgaberechts mit Portoersatz bei Nichtgefallen einer Ware (Versandhandel) beschränkt sich der Inhalt der Konditionen auf rechtliche Wirkungen.

---

1) Klaus Höfner: Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument, a.a.O., S. 38.
2) Vergleichbare Bezugspräferenzen oder Probleme des Endverbrauchers werden beim Einsatz der Instrumente "Kundendienstpolitik" oder "Kreditpolitik" berücksichtigt.

12. Kreditpolitik

Je stärker sich die Symptome des Käufermarktes zeigten, um so mehr war der Handel bereit, zur Erhaltung und Gewinnung weiterer Käuferschichten die Kreditpolitik als Absatzinstrument einzusetzen. Wir verstehen darunter jede Kreditgewährung des Handels oder einer auf seine Initiative eingeschalteten Bank an den Letztverbraucher.[1)]

Grundlage des Verbraucherkredites ist nach Schimanski[2)] das "Gesetz von der Minderschätzung künftiger Bedürfnisse". "Die Verlagerung der Bedürfnisbefriedigung in die Zukunft liegt infolge des 'Gesetzes der Minderschätzung künftiger Bedürfnisse'... nicht im Interesse des Verbrauchers."[3)] Diesem Wunsch nach zeitlicher Vorverlagerung einer Bedürfnisbefriedigung soll der Konsumentenkredit entgegenkommen.

Im Gegensatz zum vergangenen Jahrhundert und der Jahrhundertwende, wo das Borgwesen vor allem im kleinbetrieblichen Einzelhandel auch beim Kauf von Waren des lebensnotwendigen, täglichen Bedarfs weit verbreitet war[4)], ist heute der Kreditkauf im wesentlichen auf dauerhafte Konsumgüter wie Elektrogeräte, Fotoartikel, Möbel u.ä. beschränkt.[5)] Für diese Warengattungen mit relativ elastischer Nachfrage hat das Gesetz der Minderschätzung künftiger Bedürfnisbefriedigung auch heute noch Bedeutung, so daß hier die Kreditgewährung tatsächlich kaufentscheidend sein kann. Nach einer Untersuchung des Instituts für Handelsforschung in Köln[6)] wurden 1964

1) Die Kreditgewährung des Herstellers an den Handel ist Teil der Konditionenpolitik.
2) Vgl. Siegfried Schimanski: Zur Theorie des Konsumentenkredites, Mohr, Tübingen, 1958, S. 16 und Heinrich von Stackelberg: Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre, Mohr, Tübingen, 1951, S. 139 ff.
3) Siegfried Schimanski: Zur Theorie..., a.a.O., S. 16.
4) Vgl. Robert Nieschlag: Der Warenkredit an Letztverbraucher in Deutschland, Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung, Essen, 1951, S. 7.
5) Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, 1965, Nr. 8, vgl. Tabelle 4, S. 106.
6) Vgl. ebd., Erläuterungen zu Tabelle 5, S. 101.

14,1% des gesamten Einzelhandelsumsatzes, das entspricht rund 17 Mrd. DM, als Kreditkäufe getätigt. Davon entfielen "5,1% auf Teilzahlungskäufe in Verbindung mit Bankinstituten. 12,4% wurden als Teilzahlungskäufe in eigener Regie der Betriebe abgewickelt. Den weitaus größten Anteil machten mit 82,5% die sonstigen Kreditverkäufe (Offene Buchkredite, Anschreiben usw.) aus."[1] Dieses Ergebnis ist erstaunlich und spiegelt offenbar die Tatsache wider, "daß der Konsument in den letzten Jahren in immer stärkerem Maße vom Warenkredit zum Barkredit der Bankinstitute übergegangen ist."[2]
Erwähnenswert ist, daß eine Einkommenserhöhung ceteris paribus eine Zunahme der Kreditkäufe ermöglicht. Da ein größerer Teil als bisher zu Kreditrückzahlungen erübrigt werden kann, steigt mit Zunahme des Einkommens die "tragbare Verschuldensgrenze."[3]

Die Einschränkung der Kreditgewährung auf bestimmte Warengattungen hat die Bedeutung der Kreditpolitik als Absatzinstrument nicht geschmälert, lediglich ihre eigentliche Funktion, die Überwindung von Absatzschwierigkeiten im Käufermarkt durch Vorverlagerung einer elastischen, aufschiebbaren Nachfrage seitens des Konsumenten zu dienen, deutlich gemacht. In diesen Fällen erscheint die Kreditgewährung gerechtfertigt und absatzpolitisch sinnvoll. Nicht gerechtfertigt ist die Kreditgewährung in der Regel beim Verkauf von Gütern des täglichen Bedarfs, wo sie lediglich eine saubere Kalkulation und eine klare Preisstellung verhindert und die Arbeitsweise des Händlers belastet. Eine Ausnahme kann allerdings dann zweckmäßig sein, wenn regelmäßige Kaufakte im gleichen Ladengeschäft getätigt und diese dann in gewissen Abständen in einer Summe oder bei Erreichen eines bestimmten Betrages in Rechnung gestellt werden. Dieses System des "charge account", das vor allem von Ladengeschäften in ländlichen Gegenden und von Tankstellen praktiziert wird, kann den Kaufvorgang wesentlich rationalisieren.

1) Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, 1965, Nr. 8, S. 101; vgl. auch Tabelle 5, S. 107.
2) Ebd., S. 101; vgl. auch Tabelle 5, S. 107.
3) Vgl. Siegfried Schimanski: Zur Theorie..., a.a.O., S. 35.

13. Standortpolitik

Obgleich das Instrument "Standort" kein kurzfristiges, taktisches absatzpolitisches Operieren erlaubt, muß ihm eine hervorragende Stellung innerhalb des absatzwirtschaftlichen Instrumentariums eingeräumt werden. Mit Ausnahme der Filialbetriebe, die sich bei Fehlerwartungen relativ rasch zur Verlegung oder Schließung von Niederlassungen entschließen, sind im allgemeinen die Einzelhandelsbetriebe an die einmal gefällte Standortentscheidung gebunden. Sie beinhaltet gleichzeitig eine Entscheidung über die strukturelle Zusammensetzung des potentiellen Käuferkreises.[1] Der Primat des Absatzmarktes gilt daher für die Standortpolitik in ganz erhöhtem Maße.

Der Standort des Einzelhandelsbetriebes wird durch die Faktoren Konsum, Verkehr, Konkurrenz, Raum bedingt.[2] Damit ein Handelsbetrieb das für seine Existenz notwendige Mindestabsatzpotential erreichen kann, muß eine bestimmte Konsumdichte gegeben sein, Je nach der Fristigkeit und Wertigkeit des Bedarfs kann die erforderliche Konsumdichte in einem größeren oder kleineren Absatzgebiet erreicht werden. Der Verbraucher neigt dazu, kurzfristigen täglichen Bedarf in der Nähe der Wohnung einzukaufen, was eine Dezentralisation der Geschäfte bedingt. "Diesem 'Monopol der Nähe' verdanken zahlreiche Klein- und Mittelbetriebe ihre Existenz."[3] Freilich ist für den Absatz von Gütern des täglichen Bedarfs auch die Passantendichte mitentscheidend. Bei der Befriedigung des langfristigen, hochwertigen Bedarfs will der Konsument dagegen sorgfältig wählen und das Marktangebot vergleichen, was eine Zentralisation der Geschäfte erfordert. Die Zentralisation der Möbelgeschäfte ist für die Branchenzentralisation das

---

1) Vgl. Horst Liedgens: Die Absatzbewegungen im Einzelhandel, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen, 1962, S. 59.
2) Vgl. Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 275.
3) Karl Ch. Behrens: Der Standort der Handelsbetriebe, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen, 1965, S. 2.

bekannteste Beispiel. Der vermehrte Zeitaufwand ist auf Grund der Wertigkeit dieser Waren kein entscheidendes Kaufhindernis, da diese "normalerweise nicht 'nebenbei' am zufälligen Aufenthaltsort, sondern in einem gesonderten Einkaufsgang unter Vergleich der Angebote mehrerer Einzelhandlungen gekauft werden."[1] Die Passantendichte spielt beim Einkauf dieser Güter keine Rolle. Natürlich ist die Frage der Fristigkeit und Wertigkeit des Bedarfs relativ und hängt von den gegebenen Einkaufs- und Konsumgewohnheiten ab. Dies zeigt der Einkauf in "nicht integrierten Shopping-Centers",[2] in denen geringwertiger, täglicher Bedarf langfristig gedeckt wird. Auch in diesen Fällen macht die Wertigkeit des Einkaufs den erhöhten Aufwand an Zeit und Mühe interessant. Schließlich führt Seyffert[3] im Rahmen des Standortfaktors "Konsum" den Einfluß der Konsumtradition an. Das heißt, daß bestimmte Waren beim Konsumenten Ortspräferenzen besitzen, die erheblichen Einfluß auf die Wahl des Einkaufsortes erlangen können und demnach auch bei der Standortwahl berücksichtigt werden sollten.

Die Verkehrsverhältnisse sind als Standortfaktor dann bedeutungsvoll, wenn die Art des Bedarfs und die Einkaufsgewohnheiten die Benutzung von Verkehrsmitteln bedingen. "Die Erreichbarkeit des Einzelhandelsgeschäftes wird in Zukunft mehr als bisher zu einer Existenzfrage werden."[4] Dabei spielt die Bereitstellung von Parkplätzen eine erhebliche Rolle. Das Nichtvorhandensein von Parkplätzen hat sich in der "City" mit zunehmender Motorisierung als erheblicher Nachteil erwiesen und zur Abwanderung traditioneller Kundenkreise geführt. Dagegen liegt in den weiträumigen Parkplätzen ein entscheidender Vorteil der "nicht integrierten Shopping-Centers".

---

1) Karl Ch. Behrens: Der Standort..., a.a.O., S. 22.
2) Vgl. zu diesem Begriff, ebd. S. 138 ff.
3) Vgl. Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 276. Behrens spricht in diesem Zusammenhang von einem "Herkunfts-Goodwill" gewisser Waren. Absatzpolitisch gesehen ist dieser Faktor auch für die Standortwahl des Herstellerbetriebes relevant. Vgl. Karl Ch. Behrens: Der Standort..., a.a.O., S. 45.
4) W. Oehler-M. Welters: Dienstleistungen im Einzelhandel, a.a.O., S. 53.

Bei der Konkurrenz als Standortfaktor ist die der "anziehenden und die der abstoßenden Wirkung der Konkurrenz"[1] zu unterscheiden. Die anziehende Wirkung der Konkurrenz zeigt sich vornehmlich in den städtischen Geschäftszentren. Die Zentralisation der Geschäfte, die langfristigen und hochwertigen Bedarf decken, bringt dort weit mehr Vor- als Nachteile. Ebenso ist dort das Zusammenwirken von Warenhaus, das mehr die Sortimentsbreite und Spezialgeschäft, das die Sortimentstiefe pflegt, durchaus vorteilhaft für beide Betriebsformen; es erhöht die Auswahlmöglichkeiten und gestattet die Deckung verbundenen Bedarfs.[2] Dagegen bringt die Geschäftskonzentration bei Betrieben, die kurzfristigen täglichen Bedarf befriedigen, mehr Nachteile als Vorteile.

Der Raum als Standortfaktor ist insofern von Bedeutung, als die zur Verfügung stehenden Raumkapazitäten und Raumqualitäten den Anforderungen einer zeitgemäßen Warendarbietung entsprechen müssen.

In der Praxis der Standortwahl ist es wichtig, die Tendenzen der Standortfaktoren zu verfolgen und zu antizipieren. Räumliche Bevölkerungsumschichtungen, Städteplanungen, Neusiedlungen, Änderungen in den Einkaufs- und Konsumgewohnheiten, verursacht etwa durch die Zunahme des Kraftfahrzeugbestandes oder der zur Verfügung stehenden Freizeit, Abgang von Konkurrenzbetrieben usw. können eine völlig neue absatzwirtschaftliche Bedingungslage schaffen. Gerade wegen des langfristigen Charakters der Standortentscheidung ist die zukünftige Struktur der standortbedingenden Gegebenheiten besonders zu beachten.

---

1) Vgl. Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 277.

2) Vgl. Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 172.

II. Marketing und Public Relations

Wenngleich den Public Relations die Produkt- bzw. Sortimentsbezogenheit, wie sie den vorhergehend behandelten absatzwirtschaftlichen Instrumenten eigen ist, weitgehend fehlt, so haben sie mit ihnen doch das gemeinsame Ziel, das Unternehmen im Markt zu erhalten, seine Stellung zu festigen und auszubauen. Diese Zielsetzung wird den Public Relations vor allem von den mehr pragmatisch eingestellten Autoren zugeschrieben, die versuchen, die Public Relations aus der Isolierung und ihrer "Selbstzweck-Ideologie" herauszuführen und sie der Unternehmungskonzeption ein- und unterzuordnen. So schreibt Scheele:

> "In einem Unternehmen..., dessen Pläne aus einem absatzorientierten Denken entspringen, wird der für die Public Relations Verantwortliche nicht dem Problem ausweichen dürfen, inwieweit er bereit ist, die Richtung seiner Arbeit an diesem Denken zu orientieren und damit ganz bewußt einen Beitrag zum Marketing zu leisten, d.h. seine Pläne an der Marketingkonzeption auszurichten." 1)

Auch Simmons[2] ordnet die Public Relations der Marketing-Konzeption unter und sieht neben dem Aufbau und der Entwicklung günstiger Beziehungen zu den Beschäftigten, den Händlern, Lieferanten, Gemeinden und Behörden den Sinn der Public Relations darin, "den Kaufwiderstand durch Aufbau eines Goodwill bei den Verbrauchern und der Öffentlichkeit" zu "vermindern". Smallbone sieht die Public Relations gar im Rahmen der Sales Promotion, wobei ihr die Aufgabe zukommt, zu gewährleisten, "that a wider andwider public are influenced to think about the company in the way the company would like to be thought about."[3]

Noch deutlicher wird die Stellung der Public Relations innerhalb des Marketing bei denjenigen Autoren, die in ganz analoger

---

1) Walter Scheele: Public Relations Teil des Marketing?, in: die Absatzwirtschaft, 1964, He.3, S. 134.
2) Harry Simmons: Marketing..., a.a.O., S. 169, vgl.auch S. 168.
3) Douglas W. Smallbone: The Practice of Marketing, a.a.O., S. 350, vgl. auch S. 329.

Weise zu dem in dieser Arbeit formulierten Marketing-Begriff - Anpassung der absatzwirtschaftlichen Instrumente an die Absatzgegebenheiten - unter Public Relations eine planmäßige Anpassung des Unternehmens an seine Umweltgegebenheiten verstehen. Webster's New International Dictionary umschreibt Public Relations als

> "die Aktivität einer Industrie, Gewerkschaft... oder anderen Organisationen zur Bildung und Behauptung gesunder, produktiver Beziehungen mit besonderen Teilen der Öffentlichkeit..., um sich selbst seiner Umgebung anzupassen und sich selbst der Gesellschaft zu interpretieren." 1)

Vogel versteht unter Public Relations

> "planmäßig zu gestaltende, den jeweiligen Verhältnissen anzupassende Beziehungen zwischen einer Institution... und der nach Gruppen gegliederten Öffentlichkeit."2) "Sie unterstützen ein tieferes Eindringen in die Öffentlichkeit, indem sie bewußtes Erforschen der öffentlichen Gegebenheiten als Grundlage harmonischer Einpassungsarbeit voraussetzen." 3)

Haben die zuletzt zitierten Autoren Public Relations von der Arbeitsmethode her definiert, so versuchen andere, Public Relations vom Arbeitsziel her zu umschreiben. "Es ist... das Ziel der Public Relations, in Übereinstimmung mit dem Willen und Wollen der Bevölkerung zu einer Identität gemeinsamer politischer Handlung zu kommen. Das setzt voraus, daß .... man Politik aus der Fülle der Lebensnotwendigkeiten des gesellschaftlichen Daseins gestaltet."[4] Gross[5] nennt als Ziel der Public Relations das Bewußtsein einer allgemeinen "Interessenidentität" von Unternehmung und Öffentlichkeit; Hundhausen[6] sieht das Ziel der

---

1) Webster's New International Dictionary of the English Language, zitiert in: Albert Oeckl: Handbuch der Public Relations, Süddeutscher Verlag, München, 1964, S. 25.
2) Ernst Vogel: Public Relations. Öffentliche Meinungs- und Beziehungspflege in Theorie und unternehmerischer Praxis, Knapp Verlag, Frankfurt, 1952, S. 58.
3) Ebd., S. 6.
4) Hans Edgar Jahn: Vertrauen, Verantwortung, Mitarbeit. Eine Studie über public relations Arbeit in Deutschland, Verlag Fritz Nohr KG, Oberlahnstein/Rhein, 1953, S. 63.
5) Vgl. Herbert Gross: Moderne Meinungspflege. Für die Praxis der Wirtschaft, Droste Verlag, Düsseldorf, 1951, S. 21 ff.
6) Vgl. Carl Hundhausen: Industrielle Publizität als Public Relations, Girardet, Essen, 1957, S. 26.

Public Relations in einer Haltung des Unternehmens die "öffentliches Vertrauen" oder "öffentlichen Glauben" verdient. Greber[1] hebt die "positive Geisteshaltung der gesellschaftlichen Gruppen" als Endzweck aller Public Relationsbemühungen hervor, womit er mit Liese[2] und anderen[3] übereinstimmt, die in bewußt absatzorientierter Sicht die wesentlichste Public Relations Aufgabe darin erblicken, "Vertrauen zu schaffen, das Vorstellungsbild der Öffentlichkeit von einem Unternehmen - das Image - günstig zu beeinflussen."[4]

Aus den zitierten Meinungen ergibt sich unverkennbar die Stellung der Public Relations innerhalb der Marketing-Konzeption als Ergänzung des absatzwirtschaftlichen Instrumentariums. Während die Anpassung der absatzwirtschaftlichen Instrumente an die bedarfsrelevante Bedürfnisstruktur der Verbraucher das Ziel verfolgt, eine Identität dieser Bedürfnisstruktur und dem produkt- oder sortimentsmäßigen Angebot im weitesten Sinne zum Zwecke eines günstigen Vorstellungsbildes über das Produkt oder Sortiment eines Unternehmens zu erreichen, sollen die Public Relations eine allgemeine Interessenidentität der Unternehmung als solcher, seiner Existenz mit dem menschlichen Dasein, der Existenz der gesellschaftlichen Gruppen, welche die Öffentlichkeit der Unternehmung bilden, herbeiführen, zum Zwecke eines günstigen Vorstellungsbildes dieser Gruppen vom Unternehmen als Ganzem. "Ein so erzieltes gutes Image eines Unternehmens wirft ... seine wärmenden und die Entwicklung fördernden Strahlen auch auf den Absatzmarkt ..."[5] Auch dieses Image kann nur durch Anpassung

1) Vgl. Emil Greber: Public Relations. Die Politik der Unternehmung zur Pflege der öffentlichen Meinung, Verlag Paul Haupt, Bern, 1952, S. 11 ff.
2) Vgl. Hans J. Liese: Public Relations im Wandel, in: Wirtschaft und Werbung, 1962, He. 2, S. 60 ff.
3) Vgl. Walter Scheele: Public Relations Teil des Marketing? a.a.O., S. 134 ff und Friedrich H. Korte: Guter Ruf beflügelt das Geschäft, in: Wirtschaft und Werbung 1963, He.18, S. 726 ff.
4) Hans J. Liese: Public Relations im Wandel, a.a.O., S. 61.
5) Friedrich H. Korte: Guter Ruf beflügelt das Geschäft, a.a.O., S. 731.

der Public Relations an die hierfür relevanten Gegebenheiten erzielt werden.

Auf die absatzwirtschaftliche Bedeutung eines günstigen Vorstellungsbildes des Verbrauchers von einem Unternehmen sind wir bereits bei der Behandlung des Geschäftsimages gestoßen. Dieses Geschäftsimage dient, wie wir wissen, zur Orientierung des Verbrauchers bei der Wahl seiner Einkaufsstätte. Es läßt sich nur gedanklich insofern von dem durch Public Relations anzustrebenden günstigen "Unternehmungsimage" trennen - das für die Unternehmung des Herstellers wie des Händlers gleich wichtig ist -, als es mittels des Einsatzes absatzwirtschaftlicher Instrumente angestrebt wird und infolgedessen mit der bedarfsrelevanten Bedürfnisstruktur des Verbrauchers korrespondiert. Der psychologische Bezugsrahmen des Unternehmungsimages ist weiter, nicht beschränkt auf die bedarfsrelevanten Bedürfnisse des Verbrauchers. Diese Unterscheidung dürfte freilich dem Verbraucher nicht bewußt sein. Für ihn haben Images generell eine Leitfunktion. "Sie dienen unserem orientierenden Verhalten als steuernde Determinanten und entlasten uns dadurch vom Druck unüberschaubarer Situationen".[1] Mit diesen hat sich der Konsument heute sehr häufig abzufinden. Sie sind vor allem dann gegeben, "wenn wir einer Firma bzw. einem Produkt konfrontiert werden, die uns in ihrer sachlich-objektiven Struktur unbekannt sind, und unsere Meinungsbildung nur von bruchstückhaften Teilinformationen bzw. isolierten Einzelerfahrungen bestimmt ist."[2] Diese unüberschaubare Situation entsteht aber auch dann, wenn Konkurrenzprodukte in ihrer technischen und wirtschaftlichen Nützlichkeit, ihrer Qualität und ihren Preisen vom Verbraucher nicht mehr unterscheidbar und vergleichbar sind.[3] In beiden Fällen ergibt sich eine

1) Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O.,S. 23.
2) Ebd. S. 23.
3) Vgl. Hans J. Liese: Public Relation im Wandel, a.a.O., S. 61.

"psychologische Informationslücke."[1] "Ihre Füllung ist eine unabdingbare Voraussetzung für den optimalen absatzwirtschaftlichen Funktionszusammenhang."[2] Diese psychologische Informationslücke durch die psychologische Dimension eines günstigen Unternehmungsimage zu schließen, ist die absatzwirtschaftliche Aufgabe der Public Relations im Marketing.

III. Die Notwendigkeit eines ganzheitlichen Einsatzes der Absatzinstrumente

Die Betrachtung der einzelnen absatzwirtschaftlichen Instrumente ließ erkennen, wie vielfältig und unterschiedlich die Möglichkeiten des Unternehmers sind, den absatzwirtschaftlichen Gegebenheiten, insbesondere den Konsumentengegebenheiten, gerecht zu werden, um den Verbraucher zu einem bestimmten Kaufentschluß zu bewegen. So nützlich jedoch eine partielle Untersuchung der einzelnen Instrumente ist, um den jeweiligen absatzpolitischen Bezugsrahmen und die jeweiligen absatzpolitischen Möglichkeiten dieser Instrumente zu erforschen, so zeigt sie doch auch die Grenzen eines partiellen Einsatzes dieser Instrumente auf. Ein niedriger Produktpreis vermag zwar die Preisvorstellungen eines Verbrauchers über ein Produkt anzusprechen; verlangt dieser jedoch zudem nach sachlich-objektiver Bedienung, großer Auswahlmöglichkeit, zweckdienlicher Verpackung, Befriedigung seines Prestigestrebens, bequeme Einkaufsmöglichkeit u.ä., so wird er sich über einen lediglich niedrigen Preis nicht zum Kaufentscheid für dieses Produkt bewegen lassen. Das Erlebnis der Bedürfnisbefriedigung ist ein ganzheitliches, d.h. durch den

---

1) Vgl. Reinhold Bergler: Psychologie des Marken- und Firmenbildes, a.a.O., S. 24.
2) Ebd. S. 24.

Gebrauch oder Verbrauch einer Ware soll nicht nur ein einzelnes Bedürfnis, sondern ein vielschichtiger Bedürfniskomplex befriedigt werden. Aus dieser Tatsache ergibt sich die Notwendigkeit, sich aller der absatzwirtschaftlichen Instrumente zu bedienen, die zur Befriedigung eines bestimmten Bedürfniskomplexes gemäß der Verbrauchervorstellung beizutragen vermögen.[1] Die Prioritäten, die der Verbraucher von den einzelnen Bedürfnissen eines solchen Bedürfniskomplexes besitzt, sind dann für das Gewicht der diesen Bedürfnissen adäquaten Instrumente innerhalb der einzusetzenden Mittelkombination, dem Marketing Mix, maßgebend.
Voraussetzung für die Kombination der absatzwirtschaftlichen Instrumente zu einer bestmöglichen Wirkungsgesamtheit ist das Erkennen ihrer Wechselbeziehungen, ihrer Komplementarität und Substituierbarkeit.

1. Die Wechselbeziehungen der absatzwirtschaftlichen Instrumente

Die Fülle absatzpolitischer Möglichkeiten, die sich einem Unternehmen bieten, einen bestimmten Absatzerfolg zu erzielen, beruht dem Prinzip nach auf der Substituierbarkeit der absatzpolitischen Instrumente. Jedem verlangten Absatzerfolg läßt sich nach Gutenberg[2] ein "Indifferenzsystem von Instrumentalvariablen" zuordnen. "Das Indifferenzsystem besagt ..., daß ein bestimmter Absatzerfolg mit unterschiedlicher Verwendung absatzpolitischer Instrumente erreicht werden kann."[3] Theoretisch sind alle die

---

1) Vgl. Ernst Gerth: Funktionen und Instrumente des Absatzes als Grundlagen der Absatztheorie, in: ZfB 1966, Nr. 8, S. 511.
2) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 93.
3) Ebd., S. 93. In diesem Zusammenhang muß darauf hingewiesen werden, daß Substitutionen auch innerhalb eines Instrumentalbereiches möglich sind. Staudt-Taylor sprechen deshalb nicht zu Unrecht von einem "product mix", "distribution mix", "communications mix" und "services mix". Vgl. Staudt-Taylor: A managerial Introduction to Marketing, a.a.O., S. 34 ff.

in dieser Arbeit behandelten absatzwirtschaftlichen Instrumente untereinander substituierbar. Freilich ist diese Substituierbarkeit der Absatzmittel nur innerhalb eines, wenn auch unterschiedlichen Bereiches möglich und wirtschaftlich sinnvoll und läßt sich keineswegs mit naturgesetzlicher Notwendigkeit herbeiführen. Die Einschränkung der Substituierbarkeit der Absatzmittel ergibt sich aus ihrer Komplementarität: Gewisse absatzpolitische Mittel oder besser qualitative und quantitative Ausgestaltungen dieser Mittel können sich gegenseitig mehr oder weniger stark bedingen.[1] Dies besagt, daß die spezifische Gestaltung eines Mittels die spezifische Gestaltung eines oder mehrerer anderer Mittel voraussetzt, so daß diese "nur in einer bestimmten Form zusammen eingesetzt werden können."[2] "Der Zwang zur Kombination ist freilich nicht äußerlich und technisch gegeben; er resultiert vielmehr aus der Notwendigkeit, mit den Mitteln wirtschaftlich umzugehen."[3]

a) Die Komplementarität der Absatzinstrumente

Die Komplementarität der Absatzinstrumente ergibt sich aus der Konzeption des Unternehmers, seine absatzpolitischen Mittel an das Selbstimage der von ihm gewählten Zielgruppe anzupassen. Das Selbstimage ist eine geistig-seelische Einheit. Soll diesem ein Produktimage entsprechen, muß es subjektiv gleichfalls als Einheit wahrgenommen und erlebt werden können. Der Konsument selbst bedingt also die Komplementarität der Absatzmittel, da "die in ihm liegenden 'Erwartungsstrukturen' für die gegenseitige Bedingung spezifischer Mittelformen (Komplementarität) verantwortlich sind."[4]

---

1) Vgl. Beyeler L.: Grundlagen..., a.a.O., S. 36.
2) Ebd., S. 36.
3) Ebd., S. 36.
4) Ebd., S. 38. Vgl. auch Ernst Gerth: Funktionen und Instrumente des Absatzes als Grundlagen der Absatztheorie, a.a.O., S. 513.

Eine dieser spezifischen Mittelformen, die sich als besonders wirksam erwiesen hat und den Grundgegebenheiten des Konsumenten häufig entspricht, ist die Konzeption des Markenartikelabsatzes. Die Konzeption des Markenartikels stellt eine Mittelkombination dar, innerhalb der "jedes Mittel eine mit den anderen in engem Zusammenhang stehende Funktion zu erfüllen"[1] vermag und deren Funktionsbündel offensichtlich mit den allgemeinen präformierten Konsumentenerwartungen hinsichtlich der Befriedigung von Bedürfnisstrukturen übereinstimmt.

Soll das Selbstimage, das durch die Markenartikelkonzeption angesprochen werden soll, kurz und in allgemeiner Form umrissen werden, so ist dieses auf eine überdurchschnittliche Produktqualität gerichtet, auf die Überallerhältlichkeit des Produktes, auf einen in gewissen Grenzen festen und relativ hohen Preis, auf eine einwandfreie und zweckmäßige Verpackung, auf gute Kundendienstleistungen, ein Erkennungszeichen und ein mittels Werbung vermitteltes Produktleitbild. Kurz, das Selbstimage ist auf ein Produktimage gerichtet, das im Regelfall überdurchschnittliche Erlebnisqualitäten verspricht. Das ganzheitliche, in sich selbst harmonische Selbstimage erfordert ein kongruentes, ganzheitliches, in sich selbst harmonisches Produktimage, also eine kongruente, widerspruchsfreie Einheit der Absatzinstrumente.[2] Daher ist die Markenartikelkonzeption nicht denkbar ohne intensive Werbung oder verbrauchsgerechte Packung, ohne überdurchschnittliche Produktqualitäten, Kundendienstleistungen oder Erkennungsmarke.

Damit ist der Hintergrund der Komplementarität der Absatzmittel geschildert, die von den Konsumentengegebenheiten determiniert wird. Es wäre jedoch auch vom Standpunkt des Unternehmers aus unvertretbar und wirtschaftlich nicht sinnvoll, sich einerseits um eine überdurchschnittliche Produktqualität zu bemühen und andererseits dieses qualitativ hochwertige Produkt in mehr oder weniger anonymer Form und ohne besondere Absatzanstrengungen dem Markt zu überlassen. Abgesehen davon, daß sich in den meisten

1) Lukas Beyeler: Grundlagen..., a.a.O., S. 37.
2) Vgl. Walter Scheele: Richtiger Preis besserer Absatz, a.a.O., S. 210. und Ernst Gerth: Funktionen ..., a.a.O., S. 511.

Fällen eine wirtschaftliche Zwangsläufigkeit von überdurchschnittlicher Qualität und überdurchschnittlichem Preis ergibt, wäre diese Handlungsweise ein eklatanter Bruch innerhalb der Konzeption; sie würde mit Sicherheit an der Denkweise und den Vorstellungen des Verbraucher vorbeimanövrieren. So ergibt sich eine Komplementarität der Absatzmittel zum einen aus dem Ganzheitscharakter des Verbraucherselbstimage, welches von der Markenartikelkonzeption anvisiert wird, zum anderen aus einer sinnvollen Nutzung aller zur Verfügung stehenden Absatzmittel. Die Substituierbarkeit der Absatzmittel wird dadurch nicht völlig ausgeschaltet, wohl aber in starkem Maße eingeengt.

b) Die Substituierbarkeit der Absatzinstrumente

Es geht bei der Substituierbarkeit der Absatzinstrumente in den wenigsten Fällen darum, daß irgendein Absatzinstrument im Kernbereich seiner Wirkungen ersetzt werden könnte durch ein anderes Instrument, sondern nur "um eine partielle Substitution am Rande."[1] Wird in der Absatzkonzeption des Markenartikels dennoch das eine oder andere Absatzinstrument weitgehend ausgeklammert, wie etwa die Kreditpolitik beim Absatz von geringwertigen Artikeln des täglichen Bedarfs, so sind hierfür nicht Gründe maßgebend, die der Substituierbarkeit der Instrumente entspringen, sondern einfach die Tatsache, daß sich aus dem Selbstimage des Verbrauchers in diesem Falle keine Notwendigkeit für eine Kreditgewährung ergibt. Eine Substitution der Absatzmittel ist jedoch dann gegeben, wenn ein quantitatives Zuwenig einzelner Absatzmittel, beispielsweise der Werbung, durch verstärkten Einsatz anderer Instrumente, beispielsweise günstiger Preisstellung, intensiver Verkaufsförderung oder hervorstechender Kundendienstleistungen ersetzt wird. Umgekehrt kann es das Ziel der Substitu-

1) Vgl. Ernst Gerth: Zur Systematik der Absatztheorie, in: ZfhF 1963, S. 587.

tion sein, "durch die Werbung den preispolitischen Spielraum zu erweitern"[1], indem sie einen höheren Preis zu begründen und die Bedürfniskonstellation des Verbrauchers so stark anzusprechen versucht, daß dieser trotz eines eventuellen Preisvergleiches mit Konkurrenzerzeugnissen bereit ist, dieses Produkt zu höherem Preise zu kaufen. Die Zahl solcher peripheren Substitutionsmöglichkeiten ist unendlich. Auf alle möglichen Substitutionsbereiche einzugehen würde zu weit führen, da nicht nur an die gegenseitige Substitution zweier Instrumente zu denken wäre, sondern auch an multiple Substitutionen von der Art Preispolitik-Produktgestaltung-Werbung usw. Es wäre jedoch auch wenig zweckmäßig, da es keine theoretisch haltbaren Substitutionsgesetzmäßigkeiten gibt; ein deduktiver Beweis könnte also nicht erbracht werden. Dies liegt daran, daß die Möglichkeiten der Substitution von Absatzinstrumenten von dem Charakter der anzusprechenden Zielgruppe und der Art des abzusetzenden Produktes abhängen. So sollen nur einige für die Marketingkonzeption des Markenartikels besonders sinnfällige Substitutionsbereiche stichwortartig behandelt werden, wobei besonders auf die Notwendigkeit hingewiesen werden muß, die Substitution der Absatzinstrumente nicht primär vom Standpunkt des Unternehmers, sondern vielmehr vom Standpunkt des Verbrauchers aus zu betrachten.

Produktgestaltung - Preispolitik

Eine wenig attraktive Produktgestaltung kann häufig durch eine attraktive Preisstellung absatzpolitisch ausgeglichen werden. Eine lediglich auf Grundnutzen abgestellte Kraftfahrzeugkonstruktion ohne Prestigeeigenschaften und ohne auf sonstigen Zusatznutzen abgestellte Produkteigenschaften wird nicht nur solche Verbraucher ansprechen, denen Zierrat, Bequemlichkeit und Prestige keine erstrebenswerten Attribute bedeuten, sondern auch solche, die zugunsten eines niedrigen Kaufpreises bewußt auf diese Werte verzichten. Sie substituieren die Befriedigung der Bedürfnisse

1) Vgl. Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, a.a.O., S.555.

nach Bequemlichkeit, Prestige u.ä. durch einen relativ geringen Aufwand an finanziellen "Opfern" (Arbeitsmühe). Dasselbe gilt z.B. beim Kauf von Büchern in weniger attraktiver Zweitausstattung. Zu denken ist auch an die Möglichkeit, daß der Verbraucher einer quantitativ breiten, wenig kostspieligen Befriedigung seiner Bedürfnisse, vor allem verbundener Bedürfnisse, einer quantitativ engen, aber mehr seiner Vorstellung entsprechenden Bedürfnisbefriedigung den Vorzug gibt. Bei der Anschaffung von Haushaltseinrichtungen oder Textilien dürfte dieser Fall zwangsläufig häufig gegeben sein.
Anders ist es bei Gütern, die in erster Linie auf die Befriedigung des Sozialprestiges abgestellt sind. Bei ihnen kann der überdurchschnittlich hohe Preis für die Gesamteignung des Produktes so beherrschend sein, "daß daneben die vom Produkt selbst ausgehende Wirkung fast gänzlich verblassen kann und das Produkt sozusagen zum reinen Vehikel eines hohen Preises an sich wird."[1)]

Produktgestaltung - Verpackungspolitik
Es ist fast überflüssig darauf hinzuweisen, daß die absatzpolitische Wirkung vieler Produkte weniger auf ihren Produkteigenschaften als auf einer hervorstechenden Packung beruht. Eine ansprechende, verbrauchsgerechte Packung kann für den Verbraucher Grund genug sein, über einige nur schwach empfundene Produktmängel hinwegzusehen. Dies um so mehr, als er von der äußeren Aufmachung häufig auf die Produkteigenschaften schließt, was er vor allem dann tun wird, wenn er nicht in der Lage ist, dieselben zu beurteilen.

Produktgestaltung - Werbung
Ebenso wie die Werbemittelwerbung, können die Produkteigenschaften selbst für das Produkt werben. Hieraus ergibt sich zwangsläufig eine Substituierbarkeit dieser Instrumente. Die Werbewirksamkeit dieser Produkteigenschaften wird jedoch um so geringer

1) Lukas Beyeler: Grundlagen des kombinierten Einsatzes der Absatzmittel, a.a.O., S. 42.

sein, je weniger eine objektiv-sachliche Differenzierungsmöglichkeit der Produkteigenschaften im Vergleich zu Konkurrenzprodukten besteht. In solchen Fällen besitzt die Werbung naturgemäß eine größere Wirksamkeit. Ist jedoch eine große Differenzierungsmöglichkeit der Produkteigenschaften gegeben und werden diese vom Verbraucher als werthaltig erkannt und anerkannt, so wird dieser sich für das Produkt entscheiden, dessen Produkteigenschaften seinen Wertvorstellungen am ehesten entsprechen. In diesem Falle dürfte der Werbung lediglich noch eine unterstützende Funktion zukommen. Je wertvoller demnach die sachlich-objektiven Produkteigenschaften für den Verbraucher sind, um so vorteilhafter ist es, ihre eigene Werbewirksamkeit durch eine optimale Gestaltung zu nutzen, um dadurch die Werbemittelwerbung zu entlasten.

Werbung - Preispolitik

Soweit der Preis eines Produktes selbst eine Werbewirksamkeit besitzen kann, kann dieser in ein Substitutionsverhältnis zu derjenigen der Werbemittelwerbung treten. Bei Gütern des täglichen Bedarfs wie Brot, Butter, Milch u.ä., die vorwiegend das Preisimage eines Unternehmens ausmachen, oder bei Gütern, bei denen der Preis eine dominante Entscheidungsgröße des Verbrauchers ist, dürfte die Werbewirksamkeit eines niedrigen Preises in der Regel recht groß sein. Verstärkt ist dies auch dann der Fall, wenn sich die Zielgruppe aus einkommensschwachen Schichten zusammensetzt. Bei Warengattungen, die der Verbraucher nur in geringem Maße kennt und deren Preis als Qualitätssymbol angesehen wird, bei Waren des gehobenen Bedarfs oder bei reinen Prestigegütern, dürfte dagegen ein niederer Preis keine oder sogar eine negative Werbewirksamkeit haben. Beim Absatz dieser Produkte muß der Werbewirksamkeit der Werbung eine größere Bedeutung beigemessen werden als derjenigen niedriger Preisstellung.

Werbung - Verkaufsförderung

Wenngleich die Absatzkonzeption des Markenartikels es erfordert, daß sich der Hersteller mittels intensiver Werbung an den Verbraucher direkt wendet, ist es möglich, diese Direktwerbung teil-

weise durch Maßnahmen der Verkaufsförderung, die sich an den Händler richten zu substituieren. Empfehlenswert ist diese Substitution, wenn die Argumentation des Händlers oder die Darbietungsweise des Produktes im Selbstbedienungsladen für die Kaufentscheidung des Verbrauchers eine ausschlaggebende Rolle spielt.

Werbung - Rabattpolitik
Auch bei diesem Substitutionspaar besteht für den Hersteller die Alternative, den Verbraucher direkt über die Werbung an seinem Produkt zu interessieren, oder aber den Händler durch Einräumung eines überdurchschnittlichen Rabattsatzes für einen verstärkten Einsatz für das betreffende Produkt zu gewinnen. Auch hier dürfte der bevorzugte Gebrauch des einen oder anderen Instrumentes davon abhängen, welches der Instrumente dem Selbstimage des Verbrauchers mehr entspricht: die Werbung des Herstellers oder die Empfehlung des Händlers bzw. die effektvolle Darbietungsweise des Produktes im Selbstbedienungsladen.

Absatzmethode - Kundendienstpolitik
Quantitative Verbreitungsmängel eines Produktes (also geringe Distribution), die daraus resultieren, daß der Hersteller von den einzelnen Betriebsformen, die das Produkt vertreiben, eine bestimmte Kundendienstleistung verlangt (Beratung, Ausführung von Reparaturen), werden vom Verbraucher vorwiegend beim Kauf von erklärungsbedürftigen Waren akzeptiert. Beim Kauf von Waren des täglichen Bedarfs dagegen zieht der Verbraucher die Überallerhältlichkeit des Produktes einem eventuellen Kundendienst vor.

Sortimentsgestaltung - Preispolitik
Wie wir wissen, ist die Kaufentscheidung des Verbrauchers in bezug auf die Einkaufsstätte recht stark vom Geschäftsimage des Handelsbetriebes abhängig. Dieses Geschäftsimage ist ein Resultat aller nach außen hin erkennbaren Handlungsweisen des Unternehmens. Es ist jedoch möglich, dieses Geschäftsimage mehr von einem hohen Qualitätsniveau oder von einem niedrigen Preisniveau (oder einem anderen Instrument) her zu prägen. Dem Verbraucher ist dann das Unternehmen als "qualitätsmäßig gut und reichlich

sortiert" oder als "preisgünstig" bewußt. Das Schwergewicht sollte jeweils demjenigen Instrument eingeräumt werden, das in Bezug auf das Selbstimage des anzusprechenden Verbraucherkreises die größte Wirksamkeit besitzt.

Standort - Werbung - Preispolitik - Dienstleistungspolitik
Der Nachteil eines zwar kostengünstigen, aber absatzpolitisch ungünstigen Standortes eines Handelsbetriebes läßt sich durch intensive Werbung und/oder vergleichsweise niedrige Preisstellung und/oder erhöhte Kundendienstleistung ausgleichen. Der Verbraucher substituiert in diesen Fällen Einkaufsbequemlichkeit durch geringen Aufwand an finanziellen Opfern und/oder erhöhte Dienstleistungen (Beratung, Parkmöglichkeit usw.).

Preispolitik - Kundendienstpolitik
Erhöhte Kundendienstleistungen müssen sich normalerweise in erhöhten Preisen niederschlagen. Beide Substitutionsrichtungen haben eine eigene Werbewirksamkeit, die je nach Zielgruppe und Produktart unterschiedlich groß ist.

Sortimentsbreite - Sortimentstiefe
Die Sortimentsbreite korrespondiert mit den Bedürfnissen nach Einkaufsbequemlichkeit, Freizeitgewinn durch Zeitersparnis, leichter Auswahlmöglichkeit, während die Sortimentstiefe dem Bedürfnis nach reichhaltiger Auswahl und somit dem Streben nach Differenzierung entgegenkommt. Bei gehobenem Bedarf ist das Differenzierungsstreben in der Regel größer als bei geringwertigem täglichen Bedarf. Auch die Einkommensstärke der Zielgruppe ist für die Substitutionsrichtung bedeutsam. Einkommensstarke Käufergruppen verlangen normalerweise eine größere Sortimentstiefe als einkommensschwache.

Der Sinn der Substitution der Absatzinstrumente wurde durch diese wenigen Beispiele offenbar. Mit einem bestimmten Mittelaufwand soll durch Substitution der Instrumente eine optimale Kombination angestrebt werden. Optimal ist eine Kombination dann, wenn die eingesetzten Instrumente ganzheitlich den Marktgegeben-

heiten angepaßt sind; denn die Anpassung des Mitteleinsatzes an die absatzwirtschaftlichen Gegebenheiten entspricht - wie die grundsätzlichen Ausführungen über das Rationalprinzip ergaben - einer rationalen Handlungsweise. Diese soll nun in bezug auf das Marketing Mix konkretisiert werden. Ergebnis des Marketing Mix muß eine rationale, ganzheitliche Absatzmittelkombination sein.

2. Das Marketing Mix, eine rationale, ganzheitliche Absatzmittelkombination

Die theoretische Grundlage für eine optimale Kombination mehrerer Absatzinstrumente ist ein gemeinsamer Nenner, eine gemeinsame Beziehungsgröße aller Instrumente. Die Notwendigkeit einer gemeinsamen Beziehungsgröße ergibt sich aus dem Ganzheitscharakter des Marketingdenkens, der von fast allen Autoren betont wird. "... in the eyes of consumer, a product is the sum total of its use value, its reputation, its environment in purchase, and its anticipated satisfaction in use."[1] Scheele hebt die Notwendigkeit des ganzheitlichen Instrumentaleinsatzes von Werbung und Preispolitik, Produktpolitik und Preispolitik hervor: "Wenn man ... die Reihe Schnaps - Bier - Wein - Sekt nimmt, so spürt man sofort die völlig unterschiedliche Aura jedes der vier Getränke, die man nicht nur in der Werbung anvisieren muß, sondern auch in der Preisstellung."[2] An anderer Stelle führt er aus, "daß der Preis zu einer unübersteigbaren Hürde werden kann, wenn er nicht in das gesamte Produktbild - einschließlich seiner Werbung - paßt, wenn er nicht 'stimmt'."[3] Beyeler sieht die Gefahr eines partiellen, nicht ganzheitlich abgestimmten Mitteleinsatzes von Werbung und Preispolitik darin, "daß der Mangel an innerer

1) Staudt-Taylor: A managerial introduction to Marketing, a.a.O., S. 101.
2) Walter Scheele: Richtiger Preis besserer Absatz, a.a.O., S. 204.
3) Ebd., S.208, vgl. auch S. 209 und Wiliam J. Stanton: Fundamentals ..., a.a.O., S. 5.

stilmäßiger Übereinstimmung ... zu spürbaren Einbußen der Werbeeffizienz führen, indem die Ungereimtheiten den von der Werbung angestrebten Lernprozeß erschweren und zudem die Kritikbereitschaft erhöhen."[1] Innere Ungereimtheiten in der Absatzkonzeption entstehen aber nicht nur dann, wenn Werbung und Preispolitik, Preispolitik und Produktpolitik oder Werbung und Produktpolitik nicht in innerem Einklang stehen, sondern grundsätzlich, wenn nicht alle zum Einsatz gelangenden Instrumente an einer gemeinsamen Orientierungsgröße ausgerichtet und aufeinander abgestimmt wurden, kurz: immer, wenn sich die einzelnen politischen Maßnahmen dem Markt gegenüber widersprechen. Die Folge solcher Widersprüche ist ein uneinheitliches Markenbild, das "Unentschlossenheit, Unsicherheit, Unbehagen gegenüber dem Produkt und der Firma" erzeugt und somit "leicht eine Angriffsfläche für die Konkurrenz" abgibt.[2] "Das ideale Marktbild ist eindeutig. Es zeigt seine ... Eigenschaften scharf umrissen und steht als Einheit dem Verbraucher gegenüber."[3] Die Gesamtheit aller absatzwirtschaftlichen Instrumente in einer Systematik zu verankern, die dem Grundgedanken des Marketing gerecht wird, ist das Ziel des Marketing Mix.

Gutenberg, der sich um die optimale Kombination der Absatzinstrumente bemüht hat, versucht diese durch verschiedene Ansätze zu erreichen; erstens sollen bei gegebenem Ertrag die Absatzkosten minimiert werden. Der zweite Ansatz sucht bei gegebenem Absatzkostenaufwand den maximalen Ertrag und schließlich ist der maximale Gewinn als Differenz zwischen Ertrag und Gesamtkosten (Absatz- und Produktionskosten) zu bestimmen.4) Gerth, der diese Gutenberg'schen Lösungsversuche durchleuchtet hat, kommt zum Ergebnis, daß diese zwar vollständig die Problematik

---

1) Lukas Beyeler: Grundlagen..., a.a.O., S. 63.
2) Vgl. Werner Maar: Gibt es Marktbild-Chirurgie?, in: Der Marktforscher 1961, He.2, S. 48.
3) Ebd. S. 48.
4) Vgl. Erich Gutenberg: Der Absatz, a.a.O., S. 468-472.

der Absatzmittelkombination umreißen; "aber sie müssen solange als formale Ansätze gelten, wie das Zurechnungsproblem des Absatzaufwandes zum Ertrag nicht gelöst ist."[1] Die Bedeutung eines Absatzinstrumentes für eine bestimmte absatzwirtschaftliche Situation läßt sich somit nicht erfassen. Dies aber wäre notwendige Voraussetzung für eine Kombination der Instrumente. Ein weiterer Ansatzpunkt zur Kritik ist der, daß kein nachweisbarer, unmittelbarer Zusammenhang besteht zwischen dem Käuferverhalten, das den Umsatz bestimmt, und den Kosten des Einsatzes der einzelnen Instrumente.[2] Die Kosten können demnach kein gemeinsamer Nenner des Marketing Mix sein.

Marketing, wie wir es verstehen, ist eine Strategie der Anpassung an die absatzwirtschaftliche Bedingungslage, insbesondere an die Konsumentengegebenheiten. Diese Betrachtungsweise ergab sich logischerweise aus der Stellung des Konsumenten als Determinante für den Absatz. Konsequenterweise kann daher gemeinsamer Nenner aller absatzwirtschaftlichen Instrumente nur der Konsument selbst sein, so daß das Kombinationsproblem in die Frage einmündet, welches die Absatzmittelkombination ist, die bei gegebenen Absatzkosten eine möglichst große Befriedigung der Bedürfnisse einer Konsumentengruppe bewirkt.[3] Wir haben für das zielgerichtete Streben menschlicher Bedürfnisse nach Befriedigung den Begriff "Selbstimage" gesetzt, so daß die Fragestellung auch lautet: Welches ist die Absatzmittelkombination, die eine möglichst optimale Anpassung an das Selbstimage der Zielgruppe beinhaltet? Diese Fragestellung läßt sich noch weiter interpretieren: Da es das Ziel aller Anpassungsstrategie ist, ein dem Selbstimage einer Zielgruppe affines Produkt- oder Firmenimage zu gestalten, ist diejenige Mittelkombination optimal, die ein dem Selbstimage der Zielgruppe höchst deckungsgleiches Produkt- oder Firmenimage zum

1) Ernst Gerth: Zur Systematik der Absatztheorie, a.a.O., S. 587.
2) Vgl. ebd., S. 585.
3) Daß die Absatzmittel rechtlich abgesichert sind, wird hier vorausgesetzt, denn auch sie bedingen ihren Einsatz.

Inhalt hat. Bei der Kombination der Absatzmittel ist daher jeweils jenem Instrument der Vorzug zu geben, das den größten Beitrag zur Deckungsgleichheit von Produkt- bzw. Firmenimage und Selbstimage gewährt. Ausgehend von gegebenen Absatzkosten ist dann diejenige Kombination von Absatzinstrumenten optimal, bei der die Grenzbeiträge der einzelnen Instrumente zur Deckungsgleichheit von Produkt- bzw. Firmenimage und Selbstimage gleich groß sind. Die Substitution der Absatzmittel ist solange fortzuführen, bis dieser Zustand erreicht ist. Für die qualitative wie für die quantitative Dosierung der Instrumente ist somit ihre Möglichkeit entscheidend, zur Deckungsgleichheit von Produkt- bzw. Firmenimage und Selbstimage beizutragen. Eine ähnliche Lösung strebt Gerth an, indem er die Absatzmittelkombination aus der Sicht des Verbrauchers als Nutzenkombination ansieht und das Kombinationskriterium der Absatzmittel "in den Möglichkeiten ihrer Nutzenbewirkung im Sinne der Gestaltung des Produkt- und Firmen-Image ..."[1] erblickt.

Eine entscheidende Größe für die rationale, ganzheitliche Kombination der Absatzinstrumente ist die Zahl der Konsumenten einer Zielgruppe. Je kleiner eine Zielgruppe ist, um so homogener wird sie im allgemeinen sein. Je homogener eine Zielgruppe aber ist, um so eher ist es möglich, einen optimalen Ineinandergriff von

1) Ernst Gerth: Zur Systematik der Absatztheorie, a.a.O., S. 589. Vgl. auch ders.: Die Bedeutung des Verbrauchernutzens für den Absatz, Duncker & Humblot, Berlin, 1965, S. 33 ff. Gerth untersucht hier die Nutzenbewirkungen der Produktgestaltung, Werbung und Absatzmethode. Die Preispolitik behandelt er nicht als selbständiges Instrument, sondern im Zusammenhang mit den Nutzenbewirkungen jedes der genannten Instrumente, da der Preis als solcher ja keinen Nutzen bewirken kann, vom Kombinationskriterium also nicht direkt erfaßt wird. Grundsätzlich erscheint uns die Nutzenbewirkung kein geeignetes Kombinationskriterium zu sein, da sie nicht die Ganzheit der absatzbedingenden Gegebenheiten zu erfassen vermag. Auch wird der Begriff des Nutzens in der einschlägigen soziologischen und psychologischen Literatur bei der Untersuchung des menschlichen Verhaltens nicht verwandt.

Produkt- bzw. Firmenimage und Selbstimage zu erreichen. Je heterogener eine Zielgruppe ist, um so weniger spezifisch kann das Produktimage sein, da das Selbstimage der Zielgruppe in diesem Fall selbst uneinheitlich ist. Die Kombination der Absatzinstrumente ist dann ungleich schwieriger als bei homogenen Gruppen. Die nicht deckungsgleichen Selbstimages innerhalb einer solchen Zielgruppe müssen auf dem Wege der Durchschnittsberechnung erst "homogenisiert" werden, d.h. die entscheidenden, deckungsgleichen Dimensionen dieser Selbstimages müssen ermittelt und gewichtet werden, woraus sich ein Durchschnitts-Selbstimage dieser Gruppe herleiten läßt. Dieses Durchschnitts-Selbstimage ist zwar wenig prägnant und entspricht nicht den Idealvorstellungen aller Mitglieder dieser Zielgruppe. Es widerspricht dem Ganzheitscharakter eines Selbstimage, da es nicht die Ganzheit menschlichen Strebens berücksichtigt, sondern nur Teile, eventuell widerstrebende Teile der individuellen Selbstimages dieser Zielgruppe. Das Durchschnitts-Selbstimage ist aber absatzpolitisch insoweit brauchbar, als es sich von anderen gegebenen Selbstimages abhebt. Solange diese Bedingung erfüllt ist, kann das Selbstimage durch zielbewußtes Operieren aktiviert werden. Die Markentreue wird jedoch in diesem Falle geringer sein als bei homogenen Gruppen, da der Ineinandergriff von Selbstimage und Produkt- bzw. Firmenimage nur Teile einer Ganzheit erfaßt.

Ausgangspunkt eines optimalen Marketing Mix ist das Selbstimage einer Zielgruppe. Ist dieses bekannt, kann es theoretisch nur e i n optimales Marketing Mix geben:

> "Theoretically, given perfect knowledge about the needs and preferences of spezific target customers, uncontrollable variables and the interaction of the four P's (place, price, product, promotion 1); d.Verf.), one marketing mix will be best. ...If all the necessary information were available and the marketing manager could act like a giant computer - weighing the advantages and disadvantages of all combinations or possible combinations-then a single best mix would be specified."[2]

Die Kombination der Absatzinstrumente ist kein einmaliger Akt,

1) Vgl. Jerome McCarthy: Basic Marketing, a.a.O., S. 38.
2) Ebd., S. 872.

sondern ein kontinuierlicher Prozeß. Dies ergibt sich daraus, daß das Gewicht der einzelnen Selbstimagedimensionen im Zeitablauf Veränderungen unterliegen können, denen das Marketing Mix immer neu angepaßt werden muß.

IV. Das Marketing Mix des Markenartikels

1. Das Marketing Mix des Markenartikelherstellers

Ebenso wie sich das Marketing Mix der Banken, der Rohstoffindustrie, der Investitonsgüterindustrie und des Fremdenverkehrs durch unterschiedliche Kombination und Dosierung der einzelnen Absatzinstrumente voneinander unterscheidet, lassen sich auch Schwerpunkte beim Marketing Mix des Markenartikelherstellers und des Händlers feststellen. Allerdings darf nicht erwartet werden, daß für den gesamten Bereich des Markenartikelabsatzes nur e i n e mögliche Kombination von Absatzinstrumenten zum Ziele führen könnte. Für den Automobilhersteller ergibt sich naturgemäß ein anders gestaltetes Marketing Mix als für den Hersteller von Kosmetikartikeln, Zigaretten oder Spirituosen. Während beispielsweise die Packungsgestaltung für die letztgenannten Artikel eine wesentliche Rolle spielen kann, ist dies für das Marketing Mix des Automobil- oder Waschmaschinenherstellers bedeutungslos. Aber auch der Absatz von Spirituosen kann ein unterschiedliches Marketing Mix erfordern, wenn sich die Absatzbemühungen an verschiedene Verbrauchergruppen richten. Eine unterschiedliche Absatzmittelkombination ergibt sich also einerseits aus den unterschiedlichen Selbstimages verschiedener Zielgruppen in bezug auf die gleiche Produktgattung (z.B. Zigaretten), andererseits aus den unterschiedlichen Selbstimages einer Zielgruppe in bezug auf verschiedene Produktgattungen (z.B. Zigaretten, Spirituosen, Kleidung).
Die hier in das Marketing Mix des Markenartikelherstellers aufge-

nommenen Instrumente stellen in den häufigsten Fällen Schwerpunkte der Mittelkombination dar. Das eine oder andere Instrument wird allerdings in gewissen zielgruppenspezifischen oder branchenbezogenen Mittelkombinationen geringere Bedeutung besitzen als andere nicht hervorgehobene Instrumente. Eine Einschränkung des Marketing Mix auf eine bestimmte Zielgruppe soll unterbleiben; die unterschiedliche Bedeutung der Instrumente für das Marketing Mix einzelner Produktgattungen soll aber durch einen Vergleich zwischen dem nicht branchenbezogenen Marketing Mix, dem Marketing Mix der Zigarettenindustrie und dem der Automobilindustrie verdeutlicht werden. Die mit x gekennzeichneten Instrumente sollen die Schwerpunkte der einzelnen Mittelkombinationen kennzeichnen; die mit (x) gekennzeichneten Instrumente haben dagegen nur sekundäre Bedeutung.

Absatzinstrumente	Marketing Mix		
	nicht branchenbezogen	Zigarettenindustrie	Automobilindustrie
Produktgestaltung	x	(x)	x
Werbung	x	x	(x)
Preispolitik	x	(x)	x
Absatzmethode	x	(x)	x
Sortimentgestaltung			
Packungspolitik	x	x	
Kundendienstpolitik			(x)
Verkaufsförderung	(x)	(x)	(x)
Rabattpolitik	(x)		
Markenpolitik	x	x	(x)
Konditionenpolitik	(x)		(x)
Kreditpolitik			(x)
Standortpolitik			(x)
Public Relations	(x)		x

Die Produktgestaltung ist in den meisten Mittelkombinationen des Markenartikelherstellers ein dominantes Instrument. Die Produkteigenschaften prägen das Produktimage in entscheidendem Maße mit und vermögen dadurch wesentlich zur Kongruenz von Produktimage und Selbstimage beizutragen. Dies kann allerdings nicht der Fall sein, wenn das Produkt selbst keine dem Verbraucher erkennbare Differenzierung ermöglicht. So ist für die Zigarettenindustrie die Produktgestaltung von wesentlich geringerer Bedeutung als für den

Automobilproduzenten.
Die Werbung tritt umgekehrt dann in den Vordergrund, wenn die Produktgestaltung keine Produktdifferenzierung zuläßt. Sie hat dann die Aufgabe, das Produkt durch Ausstrahlung eines differenzierenden, einer bestimmten Zielgruppe angepaßten Produktimage von Konkurrenzprodukten abzuheben, die fehlende materielle Originalität zu ersetzen, um dadurch diese Zielgruppe an das Produkt zu binden. Aber auch bei differenzierbarer Produktgestaltung ist die Werbung zur Heranbildung und Verbreitung eines einheitlichen Produktimages zur Abgrenzung und Bindung einer einheitlichen Zielgruppe an das Produkt unerläßlich. Bei der Automobilindustrie ist, bezogen auf den Umsatz, eine geringere Werbeintensität zu beobachten als bei der Zigarettenindustrie. Dies ist verständlich, da das Produktimage des Kraftfahrzeugs von seinen Produkteigenschaften geprägt wird; die Werbung tritt imagebildend nur noch ergänzend und stützend hinzu. Das Produktimage der Zigarette wird dagegen recht stark von der Werbung getragen. Weiter hat die Werbung die Aufgabe, die Abhängigkeit des Herstellers vom Einzelhändler zu vermindern.
Die Preispolitik ist für das Marketing Mix dann von Bedeutung, wenn der Konsument eine ausgeprägte, die Kaufentscheidung bestimmende Preisvorstellung besitzt. Bei Gleichartigkeit der angebotenen Produkte dürfte dies häufig der Fall sein, aber auch dann, wenn der Preis einer Produktgattung einen bestimmten Betrag übersteigt und die Preisdifferenzen absolut betrachtet relativ groß sind. Grundsätzlich wird vom Verbraucher ein Produkt tendenziell um so eher als preisgünstig empfunden, je mehr sich Produktimage und Selbstimage decken. Im Marketing der Zigarettenindustrie hat die Preispolitik meist keine erhebliche Bedeutung. Sie kann dann allerdings an Gewicht gewinnen, wenn es sich um eine Marke der obersten oder untersten Preisklasse handelt, da der Preis in diesen Grenzbereichen imagebildend wirkt. Für das Marketing des Automobilherstellers ist die Preispolitik generell von höherer

Bedeutung.

Die Absatzmethode ist für das Markenartikel-Marketing wegen des Erfordernisses der Überallerhältlichkeit grundsätzlich wichtig. Quantitative Verbreitungsmängel widersprechen der Markenartikelkonzeption. Die Auswahl der Händler bedeutet für den Hersteller die Auswahl des Marketing Mix, das seine eigene Marketing-Konzeption unterstützen und ergänzen soll. Für das Marketing Mix der Zigarettenindustrie spielen absatzmethodische Entscheidungen nur in bezug auf eine quantitativ optimale Verbreitung eine Rolle, da die Bedeutung des Händler-Marketing für den Zigarettenabsatz unerheblich ist. Dagegen ist gerade wegen der Bedeutung des Händler-Marketing für den Erfolg des Hersteller-Marketing die absatzmethodische Entscheidung für den Kraftfahrzeughersteller wichtig, da der Käufer eines Fahrzeugs vom Verkäufer (Händler) hinsichtlich Kundendienst, Standort und möglicherweise Kreditgewährung positive Valenzen erwartet. Außerdem wird der Hersteller von seinen Händlern eine gezielte Verkaufsförderungspolitik verlangen.

Die Sortimentsgestaltung könnte insofern Bedeutung gewinnen, als der Markenartikelhersteller den Weg des direkten Absatzes wählt und dann gezwungen ist, ein Bedarfsgesamt anzubieten.

Die Packung hat im Marketing Mix die Aufgabe, dem Produkt einen bestimmten, unverwechselbaren Charakter zu verleihen. Sie soll durch Gebrauchsfähigkeit, Form, Farbe, graphische Gestaltung und Beschriftung die Vorstellungen wecken, die bei einer Zielgruppe den Kaufentschluß bedingen. Sie soll mithelfen, das dem Selbstimage einer Zielgruppe angepaßte Produktimage zu erzeugen, und im Selbstbedienungsladen blickfangend, kaufreizend und selbstredend wirken. Für den Zigarettenabsatz spielt die Packung, wie bereits erwähnt, eine entscheidende Rolle, für den Automobilabsatz entfällt sie naturgemäß.

Die Kundendienstpolitik, die Kreditpolitik und Standortpolitik sind für das Marketing Mix des Herstellers meist von geringer Bedeutung. So sehr eine umfassende Kundendienst- oder Kreditpolitik seitens des Händlers vom Hersteller gewünscht wird, kann sein Einfluß hierauf doch nur mittelbarer Natur sein. Der Standort eines Herstellers ist absatzpolitisch nur relevant, wenn der Letztverbraucher Ortspräferenzen in bezug auf eine Ware hat. Sofern der Automobilhersteller ein eigenes oder vertraglich fest gebundenes Händlernetz hat, ist natürlich auch für ihn die Kundendienst-, Kredit- und Standortpolitik beachtenswert.

Die Verkaufsförderung soll den Händler veranlassen, sich für die Produkte des Herstellers einzusetzen, sie zu empfehlen oder günstig zu placieren. Der Händler soll angehalten werden, das an den Konsumenten gerichtete Hersteller-Marketing zu ergänzen und zu stützen. Dem Zigarettenverkaufer ist dies durch Empfehlung bei der Einführung einer Zigarette oder durch günstige Placierung von Produkt und Werbehilfen möglich. Die verkaufsfördernden Maßnahmen der Automobilindustrie erstrecken sich auf die Ausbildung von Kundendienstpersonal, Bereitstellung von Werbehilfen und Vorführwagen u.ä.

Die Rabattpolitik steht meist nur beim Verkauf an Großbetriebe des Einzelhandels oder an freiwillige Ketten zur Diskussion. Die Gewährung von Mengen- und Saisonrabatten vermag insbesondere beim Kraftfahrzeughandel größere Verkaufsanstrengungen auszulösen.

Die Marke soll dem Wiedererkennen des Produktes, der Identifizierung und der Unterscheidbarkeit dienen und beim Konsumenten günstige Assoziationen wecken. Diese Vorteile kommen vor allem beim Fehlen sachlich-objektiver Differenzierungsmöglichkeiten eines Produktes - wie z.B. der Zigarette - zur Geltung.

Eine günstige Konditionenpolitik (Kreditgewährung, günstige Zahlungsweise) vermag den Händler vor allem beim Absatz hochwertiger Produkte zu größeren Verkaufsanstrengungen zu aktivieren.

Dies trifft auch für den Automobilabsatz zu.

Die Public Relations sind, obgleich kein Absatzinstrument im eigentlichen Sinne, absatzpolitisch wirksam. Dies zeigt sich deutlich bei der Beurteilung einzelner Produkte eines Kraftfahrzeugherstellers durch den Verbraucher, der das Unternehmungsimage teilweise auf die Produktimages der einzelnen Produkte überträgt. Das Unternehmungsimage kann demnach die einzelnen Produktimages entlasten. Für den Zigarettenhersteller dagegen sind die Public Relations in absatzpolitischer Sicht unerheblich.

Die Untersuchung zeigt, daß sich die Schwerpunkte des Marketing Mix bei branchenspezifischer Betrachtung verschieben können. Ebenso können Verschiebungen eintreten, wenn spezifische Selbstimages verschiedener Zeilgruppen in bezug auf eine Produktgattung zur Ausgangsbasis des Marketing Mix gewählt werden. Die Instrumente müssen jeweils solange gegenseitig substituiert werden, bis sich das als Ziel des Marketing Mix angestrebte Produktimage mit dem spezifischen Selbstimage deckt. Im Marketing Mix der Zigarettenindustrie, dem z.B. das Selbstimage 1 zugrunde liegt, könnte das Schwergewicht mehr auf den Instrumenten Werbung, Verpackungs- und Markenpolitik, im Marketing Mix mit dem Selbstimage 2 als Basis möglicherweise mehr auf der Verkaufsförderung, der Rabatt- und Preispolitik liegen. Immer wird es jedoch in bezug auf ein bestimmtes Selbstimage nur e i n theoretisch "richtiges" Produktimage, also e i n "richtiges" Marketing Mix geben.

Weiter geht aus der Darstellung hervor, daß die Instrumente Produktgestaltung, Werbung, Preispolitik, Absatzmethode, Verpackungspolitik, Verkaufsförderung und Markenpolitik in den weitaus häufigsten Fällen im Marketing Mix des Herstellers, unabhängig von einer branchen- oder gruppenspezifischen Ausrichtung, in einem bestimmten komplementären Verhältnis stehen.

2. Das Marketing Mix der Einzelhandelsunternehmung

a) Möglichkeiten einer eigenständigen Konzeption

Die Möglichkeit, daß der Handel Träger einer eigenständigen Marketing-Konzeption sein könne, wird häufig in Frage gestellt. Mitunter wird ihm die Rolle des Erfüllungsgehilfen, des "Handlangers", des reinen Warenverteilers oder des verlängerten Armes des Herstellers zugeschrieben. Sicher trifft diese Ansicht für eine lange Zeit zu, die sich bis in die Nachkriegsjahre erstreckt. " Die Industrie hat sich früher als der Handel von der modernen Marketing-Konzeption leiten lassen, weil der Handel zu der Zeit, als die Markenartikel aufkamen, noch schwach war... Das Zeitalter des schwachen und zersplitterten Handels liegt aber hinter uns."[1] Der Handel hat im vergangenen Jahrzehnt eine Dynamik entfaltet, die seine Eigenständigkeit offenbarte und ihn zum gleichberechtigten Partner des Herstellers werden ließ. Das Streben des Handels nach Eigenständigkeit offenbart sich sehr deutlich in der Handelsmarke, die eine bewußte Kampfansage gegen das Hersteller-Marketing darstellt.[2] Produktgestaltung, Preis- und Markenpolitik werden in der Handelsmarke den eigenem händlerischen Zielen untergeordnet.

Ein weiteres Symptom eigenständigen absatzwirtschaftlichen Handelns zeigt sich darin, daß ein Teil des Handels nicht mehr bereit ist, die vom Hersteller diktierte Preisbindung zu akzeptieren, und die Produkte einer eigenen Kalkulation unterzieht, wobei sich diese Handlungsweise weniger gegen die Preisbindung als gegen die vom Hersteller zu hoch und starr bemessenen Spannen richtet. Dieses Auflehnen gegen das Hersteller-Marketing machte aber erst die Erstarkung des Handels durch Gruppenbildung möglich. Erst die

---

1) Robert Nieschlag: Das Werben um den Markt, a.a.O., S. 5.
2) Vgl. Robert Nieschlag: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 559.

Handelsgruppen konnten - ebenso wie die Großbetriebe des Einzelhandels, die zu einem immer wichtigeren Abnehmer des Herstellers wurden - Einfluß nehmen auf die Konditionen des Herstellers, aber auch auf seine Produktgestaltung, Verpackungspolitik, Rabattpolitik und Werbung. Doch auch in seinen ureigensten Bereichen zeigte der Handel Eigeninitiative: im Abgehen vom branchenbetonten zum bedarfsorientierten Sortiment, in der Einführung der Selbstbedienung und im Ausbau seiner Dienstleistungen, vor allem aber in der Anpassung an die verschiedenartigen Verbraucherschichten, wie sie sich in der Vielfalt der Betriebsformen zeigt.

Die Praxis des Handels hat bewiesen, daß ein eigenständiges absatzwirtschaftliches Operieren nicht nur möglich, sondern auch notwendig ist. Nur wenn sich der Handel seiner eigenen Aufgaben und Möglichkeiten nicht bewußt wird, macht er sich durch die Notwendigkeit des Herstellers, sich der Handelsaufgaben eigens anzunehmen, selbst zum Erfüllungsgehilfen.

b) Das Marketing Mix

Wenngleich dem Absatz von Markenartikeln hier besondere Beachtung beigemessen wird, kann das im folgenden dargestellte Marketing Mix mit wenigen Einschränkungen als typisch auch für den Absatz anonymer Waren angesehen werden. Allerdings spezifiziert sich das Marketing Mix des Einzelhändlers ebenso wie das Marketing Mix des Herstellers danach, welche Produkte bzw. welche Produktgruppen Gegenstand des Verkaufs und welche Kundengruppen Ziel der absatzwirtschaftlichen Bemühungen sind. Einerseits ergibt sich die Spezifizierung des Marketing Mix aus den unterschiedlichen Selbstimages verschiedener Zielgruppen in bezug auf die gleiche Produktgattung, andererseits aus den unterschiedlichen Selbstimages einer Zielgruppe in bezug auf verschiedene Produktgattungen. Daß das Selbstimage eines Verbrauchers in bezug auf verschiedene Produktgattungen unterschiedlich ist, braucht nicht näher erläutert zu werden. Für den Lebensmittelhandel dürfte daher

ein anderes Marketing Mix optimal sein als für den Kosmetikhandel. Auf diese Branchenbezogenheit des Marketing Mix kann nicht eingegangen werden. Der Unterschiedlichkeit des Selbstimages verschiedener Zielgruppen in bezug auf die gleiche Produktgattung oder besser in bezug auf einen Teilbedarf oder auf ein Bedarfsgesamt versucht der Handel durch eine Vielfalt an Betriebsformen zu entsprechen. Die Unterschiedlichkeit des Marketing Mix der einzelnen Betriebsformen werden wir insoweit behandeln, als neben dem typischen Marketing Mix des Einzelhandels, das alle die Instrumente enthält, die für das Marketing Mix des Einzelhandels schlechthin Gültigkeit haben, das Marketing des Facheinzelhandels[1] und dasjenige der Einzelhandelsgroßbetriebe dargestellt wird. Zum Vergleich wurde das Marketing Mix des Markenartikelherstellers gleichfalls in die Tabelle aufgenommen.

Absatzinstrumente	Marketing Mix			
	Einzelhandel	Fachgeschäft	Großbetriebe	Hersteller
Produktgestaltung	(x)		(x)	x
Werbung	(x)	(x)	x	x
Preispolitik	(x)	(x)	x	x
Absatzmethode	x	x	x	x
Sortimentsgestaltung	x	x	x	
Verpackungspolitik				x
Kundendienstpolitik	x	x		
Verkaufsförderung				(x)
Rabattpolitik	(x)			(x)
Markenpolitik	(x)		(x)	x
Konditionenpolitik				(x)
Kreditpolitik	(x)	(x)	(x)	
Standortpolitik	x	x	x	
Public Relations	(x)	(x)	(x)	(x)

Die Produktgestaltung, früher eine ausschließliche Domäne des Herstellers, ist zunehmend auch im Marketing Mix der Großbetriebe

1) Der Begriff des Facheinzelhandels oder des Fachgeschäfts läßt viele Differenzierungen und Abstufungen zu. Beispielhaft soll darunter das Möbel-, Uhren- und Schmuck-, Textil- oder Schuhfachgeschäft verstanden werden.

des Einzelhandels und der Handelsgruppen zu finden. In eigenen Fertigungsbetrieben oder im Lohnauftrag werden in Konkurrenz zu den Herstellermarken, die eine nicht unbeachtliche Einschränkung der Absatzpolitik des Einzelhandels darstellen, Handelsmarken produziert, die den Ansprüchen der Zielgruppe dieser Betriebe häufig eher gerecht werden, "bedürfnisgerechter" sind als die zwar qualitativ meist besseren, aber wesentlich teureren Herstellermarken. Die Handelsmarke kann sich allerdings nur dort voll entfalten, wo weder Forschung noch Technik für die Produktgestaltung wesentlich sind.[1] So spielt die Handelsmarke meistens die Rolle eines Nachahmers.[2] Für den Facheinzelhandel, der vorwiegend qualifizierte Ware verkauft, kommt eine eigene Herstellung nicht in Frage.

Die Werbung wird für den Einzelhandel mit zunehmender Betriebsgröße wichtiger. Kleinbetriebe mit Stammkundschaft können auf die Werbemittelwerbung verzichten. Sie können sich auf die Werbewirkung anderer Absatzinstrumente stützen. Für den Facheinzelhandel ist zwar die Werbemittelwerbung nicht völlig bedeutungslos; die Werbewirkung seines Sortiments oder Kundendienstes dürfte jedoch in der Regel größer sein. Dagegen ist für den Großbetrieb - allen voran das Versandgeschäft - die Werbung unentbehrlich.

Von der Preispolitik machen die bestehenden Betriebsformen recht unterschiedlichen Gebrauch. Während sie für das Discount House, das Versandgeschäft, das Warenhaus und die Filialbetriebe ein wesentliches Wettbewerbsmittel darstellt, ist sie für den kleinbetrieblichen Handel herkömmlicher Provenienz, der sein Heil in traditionellen, branchenüblichen Spannen sieht, aber auch für den qualitätsbewußten Fachhandel weniger bedeutungsvoll. Diese Praxis findet darin ihre Erklärung, daß das Schwergewicht des Marketing

---

1) Vgl. Walter Scheele: Richtiger Preis besserer Absatz, a.a.O., S. 326.
2) Vgl. Otto Angehrn: Handelsmarken und Markenartikelindustrie, a.a.O., S. 62.

der modernen Betriebsformen und Großbetriebe in der Preisunterbietung, in der Mobilisierung des Sparsamkeitsbedürfnisses des Verbrauchers liegt. Die Stärke des kleinbetrieblichen Handels liegt dagegen im Standort, in der Bedienung und im Kundendienst, während die Käuferschichten des qualitätsbewußten Fachgeschäftes weniger preisbewußt sind als diejenigen des Discount Houses oder der Großbetriebe. So kommt in der Preispolitik der einzelnen Betriebsformen lediglich eine rationale Anpassung an das unterschiedliche Preisbewußtsein ihrer typischen Käufergruppen zum Ausdruck.

Die Sortimentsgestaltung ist für alle Betriebsformen gleich wichtig. Sie ist das dominante Instrument des Einzelhandels, welches das Geschäftsimage am nachdrücklichsten beeinflußt. Das Sortiment hat dann die größte absatzwirtschaftliche Effizienz, wenn es in der Sortimentstiefe, Sortimentsbreite und der Warenqualität den Vorstellungen der anzusprechenden Zielgruppen und deren Einkaufsgewohnheiten optimal entspricht. Offenbar beinhalten die Einkaufsgewohnheiten heute die Tendenz, ganze Bedarfskreise "unter einem Dach" zu decken, was in der Sortimentspolitik freilich zu weiterer Branchenvermischung beiträgt. Eine zweite Tendenz ist bei der Sortimentsgestaltung sichtbar: Die Zusammenfassung beratungsfreier Waren einerseits und diejenige beratungsbedürftiger andererseits. Das Fachgeschäft wie die Großbetriebe versuchen beiden Tendenzen auf spezifische Weise gerecht zu werden. Während das Fachgeschäft seine Chance darin sieht, vorwiegend beratungsbedürftige Waren, Güter des Individualbedarfs, die mit wachsendem Einkommen zahlreicher werden und breitere Käuferschichten erfassen, eines allerdings engen Bedarfskreises tiefsortiert zusammenzufassen, haben die Sortimente der Großbetriebe ihre Werbewirkung darin, daß sie vorwiegend beratungsfreie, zur Selbstbedienung geeignete Waren und Güter des Massenbedarfs einer allerdings kaum begrenzten Bedarfsgesamtheit "unter einem Dach" führen.

Absatzmethodische Entscheidungen des Einzelhandels betreffen die Bedienungsform und die Sonderveranstaltungen. Das Kriterium für die Wahl der Selbstbedienung ist die beratungsfreie Ware; dasjenige für die traditionelle Bedienungsform die Beratungsbedürftigkeit der Ware. Während es ein wesentliches, vom Kunden erwartetes Merkmal des Facheinzelhandels ist, durch sachkundiges Bedienungspersonal beim Einkauf beraten zu werden, was die Befriedigung von Individualbedarf häufig auch voraussetzt, findet man beim Großbetrieb je nach dem Grad der "Selbstverkäuflichkeit" der Produktgruppen verschiedene Bedienungsformen: die Selbstbedienung, Selbstauswahl und teilweise auch die fachkundige Personalbedienung. Für Betriebe, deren Sortiment einem jahreszeitlichen Rhythmus unterworfen ist, haben die Sonderveranstaltungen auch heute noch die wichtige Funktion der Lagerräumung.

Die Rabattpolitik spielt mit zunehmendem Rationalisierungsstreben im Handel eine immer geringere Rolle. Für den Facheinzelhandel wie für die Großbetriebe des Einzelhandels mit Ausnahme des Filialgeschäftes ist die Rabattpolitik heute bedeutungslos, wenigstens soweit sie sich innerhalb der rechtlichen Grenzen bewegt.

In der Kundendienstpolitik, Sortimentsgestaltung und der Preispolitik unterscheiden sich die Betriebsformen am sichtbarsten. Die Kundendienstpolitik ist daher ein wesentliches Mittel zur Gestaltung des Geschäftsimage. So sind der Verzicht auf jeden Kundendienst und die niedrige Preisstellung die entscheidenden Merkmale des Discount Hauses. Doch gerade durch den Kundendienst unterscheidet sich der Handel vom reinen Warenverteiler. Die größten Möglichkeiten bietet die Kundendienstpolitik ganz allgemein dem kleinbetrieblichen Handel, insbesondere dem Fachhandel. Doch bemüht sich auch der Großbetrieb, durch allerdings andere Formen der Dienstleistung den Bedürfnissen nach Bequemlichkeit und Zeitersparnis des Kunden gerecht zu werden.

Die Kreditpolitik hat heute lediglich noch für den Absatz hochwertiger Waren einige Bedeutung. Wegen Kapitalmangels ist der Kleinbetrieb häufig darauf angewiesen, Teilzahlungsbanken bei der Kreditgewährung an den Letztverbraucher einzuschalten; den Großbetrieben dagegen ist eine eigenfinanzierte Kreditpolitik möglich.
Eine eigenständige Markenpolitik ist gleichfalls nur den Großbetrieben des Einzelhandels möglich. Die Handelsmarke soll einer besonderen, individuellen Handelsleistung Ausdruck verleihen und dadurch das Geschäftsimage günstig beeinflussen.

Der Standort kann als absatzpolitisches Instrument nur vom Filialbetrieb flexibel eingesetzt werden. Er hat die Möglichkeit, Filialen bei mangelnder Rentabilität zu schließen. Dennoch ist die Standortwahl als häufig nicht revidierbare Gründungsentscheidung absatzpolitisch von außerordentlicher Tragweite.

Die Public Relations dürfen im Einzelhandel wegen der Leitfunktion, die das Unternehmungsimage besitzt, nicht vernachlässigt werden. Die Absatzentwicklung eines Handelsgeschäfts mit nur kleinem, örtlich begrenztem Absatzradius wird wesentlich davon beeinflußt, welches Ansehen der Inhaber in seinem Absatzgebiet genießt. Beim Großbetrieb sind andere Dimensionen gültig: Die Bedeutung des Betriebes für die Stadt als Steuerquelle, als Arbeitsstätte oder als Förderer gemeinnütziger Zwecke.

Das durch die Public Relations angestrebte günstige Vorstellungsbild vereinigt sich beim Verbraucher mit dem durch das Marketing Mix erzielte Geschäftsimage zu einer Einheit. Das Geschäftsimage des Einzelhandels wird am nachhaltigsten von der Sortimentsgestaltung, der Preispolitik, dem Kundendienst, der Absatzmethode, dem Standort und der Werbung geprägt. Aus der unterschiedlichen Kombination dieser Instrumente ergibt sich die Unterschiedlichkeit der Geschäftsimages. Ausgehend vom Selbstimage der Zielgruppe eines Handelsbetriebes muß diejenige Kombination von Instrumenten angestrebt werden, die ein mit dem Selbstimage der Zielgruppe identisches Geschäftsimage herbeiführt. Zu beachten ist, daß

das Marketing Mix der einzelnen Betriebsformen durch ein starkes Komplementaritätsverhältnis der einzelnen Absatzinstrumente gekennzeichnet ist, was durch die unterschiedlichen Selbstimages der verschiedenen Zielgruppen hinsichtlich der einzelnen Handelsleistungen bedingt ist. Für einen hohen Preis wird eine bessere Qualität und/oder Bedienung, Kundendienstleistung u.ä. erwartet. Eine andere Erwartungsstruktur könnte beinhalten: niedriger Preis, Verzicht auf Kundendienst und/oder individuelle Bedienung und/oder individuelle Produktqualität. Trotz dieser Erwartungsstrukturen, die eine gewisse Komplementarität der Instrumente bedingen, bleibt jedoch genügend Raum zur Substitution der Absatzinstrumente, die solange vorzunehmen ist, bis ihre Kombination der von der Zielgruppe erwünschten Handelsleistung entspricht. Ist dies erreicht, so deckt sich das Geschäftsimage mit dem Selbstimage der Zielgruppe.

3. Die Interessenkongruenz von Industrie und Handel im Marketing

Es liegt nahe, das Marketing der Industrie und das Marketing des Handels unter dem Gesichtspunkt zu betrachten, inwieweit die in ihren Marketingkonzeptionen verfolgten Ziele rivalisieren oder sich decken.
Eine oberflächliche Beurteilung einzelner absatzpolitischer Fakten, wie beispielsweise die Bekämpfung der Herstellermarke durch die Handelsmarke oder die eigenmächtige Durchbrechung der Preisbindung durch einen Teil des Handels, lassen auf konzeptionelle Gegensätze im Marketing von Industrie und Handel schließen. Jedoch ist zu bedenken, daß es sich bei dieser Rivalität nur um einen Streit der Methode handelt, der Methode nämlich, wie die Anpassung an die absatzwirtschaflichen Gegebenheiten erreicht werden soll, nicht aber um einen Streit in der absatzpolitischen Zielsetzung. Der Handel will durch die Handelsmarke seine Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen und zur optimalen Bedürfnisbe-

friedigung seiner Zielgruppen beitragen. In der Handelsmarke sieht er eine optimale Anpassung an das Selbstimage seiner Zielgruppen. Das Handeln und Bemühen des Herstellers unterscheidet sich in der Zielsetzung hiervon nicht; er geht jedoch absatzpolitisch andere Wege. Beide Methoden unterliegen der Beurteilung des Konsumenten, der sich für diejenige entscheiden wird, die seinem Selbstimage am ehesten entspricht. Auf lange Sicht wird sich eine "Koexistenz von Hersteller- und Handelsmarke"[1] einstellen: Die Handelsmarke wird dort im Vorteil sein, wo der Absatz der Herstellermarke nur auf intensiver Werbung basiert. In diesem Falle ist der Handel in der Lage, die Herstellermarke preislich zu unterbieten.

Die Grenzen der Marketing-Konzeption des einen Partners liegen dort, wo der andere Partner eine stärkere Position hat, sich den Marktgegebenheiten anzupassen; denn diese sind ihr gemeinsames Orientierungskriterium. Die optimale Befriedigung des Verbrauchers verlangt aber, daß sich die Konzeption des Herstellers und diejenige des Handels zu einer einheitlichen, gleichgerichteten, in sich geschlossenen Gesamtkonzeption verbinden. Voraussetzung hierfür ist, daß jeder der beiden Partner seine Stärken und Schwächen im absatzwirtschaftlichen Anpassungsprozeß erkennt, richtig einschätzt und für die Stärke des anderen in seiner eigenen Marketing-Konzeption Raum läßt. "Marketing bedeutet verstärktes Bemühen des Anbieters um seine Kunden, um deren Ziele und Wünsche, Probleme und Schwierigkeiten. Danach dürfte es eigentlich zu keinen Differenzen zwischen den Konzeptionen der Verbrauchsgüterindustrie und den folgenden Handelsstufen kommen. Die absatzwirtschaftlichen Bemühungen beider müßten sich ohne Gegensätze ineinanderfügen."[2] Industrie wie Handel müßten daher in einer umfassenden Marketing-Konzeption zu einer wahren Partnerschaft zusammenfinden.[3]

1) Vgl. Batzer-Laumer: Neue Vertriebswege...,a.a.O., S. 261.
2) Robert Nieschlag: Das Werben um den Markt, a.a.O., S. 5.
3) Vgl. A. von Reding: Marketing. Eine Aufgabe für Industrie oder Handel?, in: Der Markenartikel, 1962, Heft 5, S. 385.

Daß in diesem Ringen um optimale Verteilung und Ausführung der Marketing-Funktionen Handel und Industrie miteinander konkurrieren, kann nur dem Interesse des Verbrauchers dienen. Je sachlicher, d.h. je marktgerechter dieses Ringen ausgetragen wird, um so eher wird sich die vermeintliche Rivalität von Handel und Industrie überwinden lassen.

Zusammenfassung

I. Der tiefgreifende wirtschaftliche Wandel bald nach dem zweiten Weltkrieg machte es erforderlich, die Aufgaben der Absatzwirtschaft neu zu durchdenken und neu zu formulieren. Die Bemühungen, der neuen wirtschaftlichen Wirklichkeit absatzwirtschaftlich gerecht zu werden, finden ihren Ausdruck in der Konzeption des Marketing. Marketing wird in der Publizistik ziemlich einheitlich als marktorientierte oder konsumorientierte Unternehmungsführung definiert.

II. Die betriebswirtschaftlichen Systeme der in dieser Arbeit behandelten Autoren stimmen fast ausschließlich mit dem Grundgedanken des Marketing überein. Eine umfassende Darstellung der absatzwirtschaftlichen Instrumente sowie ihre Kombination zu einer konzeptionellen Einheit war jedoch nur im Ansatz festzustellen.

III. Marketing wurde von uns als eine aktive und zielbewußte Strategie der Anpassung an die Bedingungslage des Marktes definiert. Die behandelten Merkmale des Marketings lassen sich alle auf denselben geistigen Ursprung zurückführen, den Primat der Ganzheit. Dieser verlangt eine ganzheitliche Erfassung der marktlichen Bedingungslage sowie die Kombination der Absatzinstrumente zu einer Ganzheit, mit der die Anpassung erzielt werden soll.

IV. Die Frage, ob das Verbraucherverhalten für absatzwirtschaftliche Zwecke manipuliert werden kann, muß entschieden verneint werden. Die Arbeitsmethode des Marketing wird somit gerechtfertigt. Das absatzwirtschaftliche Instrumentarium muß als Instrumentarium der Anpassung an die Bedingungslage des Marktes, nicht als Manipulationsinstrumentarium betrachtet werden.

V. Eine weitere Rechtfertigung fand das Marketing in seiner Übereinstimmung mit dem Rationalprinzip. Die Arbeitsmethode der optimalen Anpassung an die Bedingungslage des Absatzmarktes

minimiert den absatzwirtschaftlichen Widerstandsgrad und maximiert den absatzwirtschaflichen Erfolg.

VI. Die Erforschung der absatzwirtschaflichen Bedingungslage ist Voraussetzung für die Konzipierung einer Marketing-Konzeption. Neben der Erforschung der Strukturdaten des Absatzmarktes und der rechtlichen und politischen Gegebenheiten sind für den Absatz von Markenartikeln primär psychologische und soziologische Gegebenheiten von Bedeutung. Das Selbstimage als Inbegriff menschlichen Strebens nach Bedürfnisbefriedigung, das Produktimage und das Geschäftsimage als Inbegriff einer absatzwirtschaflichen Leistung in der Vorstellung des Verbrauchers sind sozial-psychologische Realitäten des Markenartikelmarktes. Die Ermittlung von nicht oder nur unzureichend befriedigten Selbstimages ist das wesentlichste Ziel der Marketing-Forschung. Absatzwirtschaftliche Bedeutung haben diese aber nur, wenn sie in einer genügend großen Gruppe in gleicher oder wenigstens ähnlicher Weise auftreten.

VII. Die Anpassung der absatzwirtschaftlichen Leistung an die Bedingungslage des Marktes ist um so eher möglich, je differenzierter die Mittel sind, mit denen die Anpassung vorgenommen wird. Das Instrumentarium wurde daher mehr als in der Literatur üblich aufgegliedert. Jedes der zunächst isoliert unter dem Einfluß des Marketing behandelten Instrumente korrespondiert mit der absatzwirtschaftlichen Bedingungslage, vermag Teile derselben zu erfassen. Vor allem für den Einsatz der Werbung und der Preispolitik ergaben sich neue absatzwirtschaftliche Aspekte.
Die Public Relations müssen gleichfalls der Marketing-Konzeption untergeordnet werden.

VIII. Das Postulat der Ganzheit erfordert eine ganzheitliche Absatzmittelkombination, das Marketing Mix. Voraussetzung hierfür ist das Erkennen der Komplementarität und Substituierbarkeit der einzelnen Instrumente. Soll das Produktimage resp. Geschäftsimage eine Einheit bilden, so müssen die Bausteine dieser Images

widerspruchsfrei in innerem Einklang stehen. Sie müssen als Einheit kongruent zu dem Selbstimage der anzusprechenden Zielgruppe sein. Für die Kombination der Absatzmittel ist somit entscheidend, inwieweit sie zur Deckungsgleichheit von Produkt- bzw. Firmenimage und Selbstimage beizutragen vermögen. Die anzustrebende Deckungsgleichheit ist um so eher möglich, je homogener die Zielgruppe ist, da dann die Ganzheit des menschlichen Strebens dieser Gruppe angesprochen werden kann.

IX. Die Schwergewichte beim Marketing Mix des Markenartikelherstellers liegen vornehmlich auf anderen Instrumenten als beim Marketing Mix des Händlers. Außerdem ergeben sich Verschiebungen der Schwergewichte im Marketing Mix bei branchenspezifischer und zielgruppenspezifischer Betrachtungsweise. In bezug auf den Absatz eines bestimmten Produktes an eine bestimmte Zielgruppe kann es theoretisch jedoch nur ein optimales Produktimage resp. Geschäftsimage, also ein optimales Marketing Mix geben. Für das Händler-Marketing wie das Hersteller-Marketing wird für den Absatz von Markenartikeln die Substitution der Instrumente durch ihre Komplementarität in gewissem Umfang eingeschränkt.

X. Marketing erfordert vom Handel eine eigenständige Konzeption. Auch für ihn liegt die Chance in einer rechtzeitigen Anpassung an die sich ständig wandelnde Umwelt. Die Rivalität um die Verteilung und Ausführung der Marketing-Funktionen zwischen Handel und Industrie ergibt sich aus dem Grundgedanken des Marketing. Derjenige der Partner wird die stärkere Position einnehmen, der sich den Marktgegebenheiten eher anzupassen vermag; diese sind ihr gemeinsames Orientierungskriterium. Wird die Verteilung und Ausführung der absatzwirtschaftlichen Aufgaben an diesem Kriterium gemessen, so lassen sich beide Konzeptionen zu einer für Industrie wie Handel optimalen Gesamtkonzeption verbinden.

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
Diss.	Dissertation
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GfM	Gesellschaft für Marktforschung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
He.	Heft
HGB	Handelsgesetzbuch
LebMG	Lebensmittelgesetz
SZ	Süddeutsche Zeitung
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
Vol.	Volume
WZG	Warenzeichengesetz
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfhF	Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung

Literaturverzeichnis

1. Bücher

Abbott, Lawrence:	Qualität und Wettbewerb, C. H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung, München, 1958
Angehrn, Otto:	Unternehmer und betriebliche Marktforschung, Polygraphischer Verlag, Zürich/St.Gallen, 1954
Angehrn, Otto:	Handelsmarken und Markenartikelindustrie, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg/Breisgau, 1960
Batzer, Erich:	Zur Bedeutung und Problematik des Funktionsrabattes, Duncker & Humblot, Berlin, 1962
Batzer-Laumer:	Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, Verlag Moderne Industrie, München, 1963
Baumbach-Hefermehl:	Wettbewerbs- und Warenzeichenrecht, Bd. I, Wettbewerbsrecht, 9.Aufl., Beck'sche Verlagsbuchhandlung, München, 1964
Behrendt, Richard F.:	Der Mensch im Licht der Soziologie, 2.Aufl., W.Kohlhammer Verlag, Stuttgart, 1963
Behrens, Karl Ch.:	Marktforschung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1959
Derselbe:	Der Standort der Handelsbetriebe, Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1965
Benesch, Hellmuth:	Wirtschaftspsychologie, Ernst Reinhardt Verlag, München/Basel, 1962
Bergler, Georg:	Werbung und Gesellschaft, Girardet Verlag, Essen, 1965
Bergler, Reinhold:	Psychologie des Marken- und Firmenbildes, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1963
Berth, Rolf:	Wähler- und Verbraucherbeeinflussung. Empirische Grundlagen und theoretische Ansätze, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart, 1963
Derselbe:	Marktforschung zwischen Zahl und Psyche, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart, 1959
Beyeler, Lukas:	Grundlagen des kombinierten Einsatzes der Absatzmittel, Verlag Paul Haupt, Bern, 1964
Bongard, Willi:	Fetische des Konsums. Portraits klassischer Markenartikel, Nannen Verlag, Hamburg, 1964

Bräuer, Helmut:	Die Verpackung als absatzwirtschaftliches Problem. Eine absatzwirtschaftliche und werbepsychologische Untersuchung des deutschen Verpackungswesens, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e.V., Marktwirtschaft und Verbrauch, Bd. 9, Nürnberg, 1958
Britsch-Zimmermann:	Die Absatzwirtschaft im Gemeinsamen Markt, Verlag August Lutzeyer, Baden-Baden, 1964
Bürgi, Eugen:	Das Warensortiment im Detailhandel, Verlag Paul Haupt, Bern, 1949
Bussmann-Droste:	Werbung und Wettbewerb im Spiegel des Rechts, Girardet Verlag, Essen, 1951
Clausen, Lars:	Elemente einer Soziologie der Wirtschaftswerbung, Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1964
Converse, P.D. und Huegy, H.W. und Mitchell, R.V.:	Elements of Marketing, 7.Aufl., Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1965
Crisp, Richard D.:	Absatzforschung. Marketing Research, Verlag Girardet, Essen, 1959
Dahrendorf, Ralf:	Homo Sociologicus. Ein Versuch zur Geschichte, Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen Rolle, 4.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1964
Dichter, Ernest:	Strategie im Reich der Wünsche, Econ Verlag, Düsseldorf, 1961
Derselbe:	Handbuch der Kaufmotive. Der Sellingappeal von Waren, Werkstoffen und Dienstleistungen, 1.Aufl., Econ Verlag, Düsseldorf, 1964
Drucker, Peter F.:	Die Praxis des Management, 4.Aufl., Econ Verlag, Düsseldorf, 1964
Derselbe:	Das Fundament für Morgen. Die neuen Wirklichkeiten in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik, Econ Verlag, Düsseldorf, 1963
Derselbe:	Die nächsten zwanzig Jahre, Econ Verlag, Düsseldorf, 1958
Derselbe:	Gedanken für die Zukunft, Econ Verlag, Düsseldorf, 1959
Eucken, Walter:	Grundsätze der Wirtschaftspolitik, J.C.B.Mohr, Tübingen, 1952
Derselbe:	Grundlagen der Nationalökonomie, 5.Auflage, Verlag H.Küppers, Bad Godesberg, 1947

Fischer, Guido:	Die Betriebsführung, Bd.1. Allgemeine-Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Quelle & Meyer, Heidelberg, 1964
Derselbe:	Die Betriebsführung. Bd.2, Betriebliche Marktwirtschaftslehre, 2. Aufl., Quelle & Meyer, Heidelberg, 1961
Fischer, Hans:	Marketing oder die Verwirrung der Begriffe, Seewald Verlag, Stuttgart-Degerloch, 1959
Fiuczynski, Hans-W.:	Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg/Breisgau, 1960
Fuchs, Reimar:	Marktvolumen und Marktanteil, C.E.Poeschel Verlag, Stuttgart, 1963
Galbraith, John K.:	Gesellschaft im Überfluß, Droemersche Verlagsanstalt Th.Knaur Nachf., München, 1959
Gehlen, Arnold:	Die Seele im technischen Zeitalter. Sozialpsychologische Probleme in der industriellen Gesellschaft, Rowohlt Verlag, Hamburg, 1964
Gerth, Ernst:	Die Bedeutung des Verbrauchsnutzens für den Absatz, Duncker & Humblot, Berlin, 1965
Giersch, Herbert:	Allgemeine Wirtschaftspolitik. Grundlagen, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th. Gabler, Wiesbaden, 1961
Gieseler, Walter:	Konditionenkartelle und die Abgrenzung zu Preisen und Preisbestandteilen, Carl Heymanns Verlag, Köln, 1963
Greber, Emil:	Public Relations. Die Politik der Unternehmung zur Pflege der öffentlichen Meinung, Verlag Paul Haupt, Bern, 1952
Gross, Herbert:	Deutschlands Zukunft auf dem Weltmarkt. Neue Wege von Marketing und Werbung,
Derselbe:	Neue Ideen in der Wirtschaft, Econ Verlag, Düsseldorf, 1960
Derselbe:	Der Handel geht neue Wege, Econ Verlag, Düsseldorf, 1957
Derselbe:	Der Mut zum Neuen am Markt von Morgen, Econ Verlag, Düsseldorf, 1963
Derselbe:	Moderne Meinungspflege. Für die Praxis der Wirtschaft, Droste Verlag, Düsseldorf, 1951
Gümbel, Rudolf:	Die Sortimentspolitik in den Betrieben des Wareneinzelhandels, Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1963

Gutenberg, Erich:	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd.1, Die Produktion, 4.Aufl., Springer Verlag, Berlin usw., 1958
Derselbe:	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd.2, Der Absatz, 5.Aufl., Springer Verlag, Berlin usw., 1962
Haeberle, Erich:	Phänomen Nachfrage, Girardet Verlag, Essen, 1963
Hammel, Werner:	Das System des Marketing - dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg/Breisgau, 1963
Hofstätter,Peter R.:	Gruppendynamik. Kritik der Massenpsychologie, Rowohlt Verlag, Hamburg, 1957
Derselbe:	Einführung in die Sozialpsychologie, 3.Aufl., A.Kröner Verlag, Stuttgart, 1963
Holzer, Kurt:	Theorie des Datenrahmens. Ökonomische Theorie "meta-ökonomischer" Faktoren, Duncker & Humblot, Berlin, 1964
Holzschuher v.,L.:	Psychologische Grundlagen der Werbung, Girardet Verlag, Essen, 1956
Hüttner, Manfred:	Grundzüge der Marktforschung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1965
Hundhausen, Carl:	Industrielle Publizität als Public Relations, Girardet Verlag, Essen, 1957
Illetschko, Leopold:	Unternehmungstheorie. Elemente rationaler Betriebslenkung, Springer Verlag, Wien, 1964
Jahn, Hans Edgar:	Vertrauen Verantwortung Mitarbeit. Eine Studie über public relations Arbeit in Deutschland, Verlag Fritz Nohr, Oberlahnstein/ Rhein, 1963
Jirasek-Münzel:	Marktorientierte Unternehmensführung, W.Kohlhammer Verlag, Stuttgart, 1964
Katona, George:	Die Macht des Verbrauchers, 1.Aufl., Econ Verlag, Düsseldorf, 1962
Derselbe:	Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer, J.C.H.Mohr Verlag, Tübingen, 1960
Derselbe:	Der Massenkonsum. Eine Psychologie der neuen Käuferschichten, 1.Aufl., Econ Verlag, Düsseldorf, 1965
Koch, Helmut:	Betriebliche Planung. Grundlagen und Grundfragen der Unternehmungspolitik, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1961

Koch, Waldemar:	Grundlagen und Technik des Vertriebs, Bd.I, Organisation des Vertriebs - Psychologie des Vertriebs - Werben - Verkaufen, 2.Aufl., Duncker & Humblot, Berlin, 1958
Derselbe:	Grundlagen und Technik des Vertriebs, Bd.II, Marktforschung-Vertriebskanäle-Vertriebsmethoden-Export-Preisbildung-Vertriebskosten, 2.Aufl, Duncker & Humblot, Berlin,1958
König, René:	Soziologische Orientierungen, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965
Derselbe:	Beobachtung und Experiment in der Sozialforschung, 2.Aufl., Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1962
König,R.-Schuppisser:	Die Mode in der menschlichen Gesellschaft, Modebuch Verlagsgesellschaft, Zürich, 1958
Kracauer, Siegfried:	Von Caligari bis Hitler. Ein Beitrag zur Geschichte des deutschen Films, Rowohlt Verlag, Hamburg, 1958
Kropff, H.F.J.:	Motivforschung. Methoden und Grenzen, Girardet Verlag, Essen, 1960
Derselbe:	Die Werbemittel und ihre psychologische, künstlerische und technische Gestaltung, Girardet Verlag, Essen, 1953
Derselbe:	Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, C.E.Poeschel Verlag, Stuttgart, 1960
Lazo, H. und Corbin, A.:	Management in Marketing, McGraw-Hill Book Company, New York,1961
Liedgens, Horst:	Die Absatzbewegungen im Einzelhandel, Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1962
Männicke, Adolf:	Die Warenverpackung als ein Faktor der betrieblichen Absatzpolitik, Duncker & Humblot, Berlin, 1957
Martineau, Pierre:	Kaufmotive. Neue Weichenstellung in Werbung und Kundenpflege, Econ Verlag, Düsseldorf, 1959
Marzen, Walter:	Preiswettbewerb und Verbraucherpolitik, Malstatt-Burbacher Handelsdruckerei, Saarbrücken, 1964
Matthews-Buzzell-Levitt-Frank:	An Introductory Analysis, McGraw-Hill Book Company, New York 1964
McCarthy, Jerome:	Basic Marketing. A Managerial Approach, Richard D.Irwin, Inc.,Homewood,Illinois,1964

Mechler, Heinrich:	Betriebswirtschaftliche Steuerung der Marketing-Konzeption, Seewald Verlag,Stuttgart-Degerloch, 1963
Mellerowicz,Konrad:	Markenartikel - Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, C.H.Beck'sche Verlagsbuchhandlung, München, 1955
Derselbe:	Unternehmungspolitik. Bd.III, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg/Breisgau, 1964
Merk, Gerhard:	Wissenschaftliche Marktforschung, Duncker & Humblot, Berlin, 1962
Meyer, Carl W.:	Die Koordination von Unternehmung und Markt, Duncker & Humblot, Berlin, 1959
Derselbe:	Grundsatzentscheidungen der Vertriebsführung, 1.Aufl., Haude & Spenersche Verlagsbuchhandlung, Berlin, 1961
Meyer. Paul W.:	Marktforschung. Ihre Möglichkeiten und Grenzen, 1.Aufl., Econ Verlag, Düsseldorf, 1957
Neuburg. Hans:	Moderne Werbe- und Gebrauchsgrafik, Otto Maier Verlag, Ravensburg, 1960
Nieschlag, Robert:	Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Duncker & Humblot, Berlin. 1959
Derselbe:	Der Warenkredit an Letztverbraucher in Deutschland, Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung, Essen, 1951
Noelle, Elisabeth:	Der Markenartikel im Urteil der Verbraucher. Eine Sozialpsychologische Untersuchung, Institut für Demoskopie, Allensbach, 1959
Oeckl, Albert:	Handbuch der Public Relations, Süddeutscher Verlag, München, 1964
Oehler-Welters:	Dienstleistungen im Einzelhandel, Schriftenreihe: Beiträge und Meinungen zur absatzwirtschaftlichen Entwicklung, Heft 4, Herausgeber: Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels, Köln, 1965
Otteson-Panschar-Patterson:	The Firm's Viewpoint, McMillan Company, New York, 1964
Packard, Vance:	Die geheimen Verführer,Ullstein Verlag, frankfurt/M., 1962
Phillips-Duncan:	Marketing. Principles and Methods, Richard D.Irwin. Inc.Homewood,Illinois, 1964

Preiser, Erich:	Gestalt und Gestaltung der Wirtschaft, 1.Aufl., J.C.B.Mohr, Tübingen, 1934
Preiser, Erich:	Nationalökonomie heute. Eine Einführung in die Volkswirtschaftslehre, Verlag C.H.Beck, München, 1959
Preisig,Hermann:	Marketing in der Produktionsgüterindustrie, Verlag P.G.Keller, Winterthur, 1962
Riesman, David:	Die einsame Masse, Rowohlt Verlag, Hamburg, 1959
Sandig, Curt:	Die Führung des Betriebes. Betriebspolitik, C.E.Poeschel, Stuttgart, 1953
Schade, Heinz:	Planvolle Absatzförderung. Werkzeuge erfolgreichen Marketings, Verlag Moderne Industrie, München, 1964
Schäfer, Erich:	Grundlagen der Marktforschung. Marktuntersuchung und Marktbeobachtung, 3.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1953
Derselbe:	Die Unternehmung. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre,Bd.II, 2.Aufl., Westdeutscher Verlag Köln/Opladen, 1955
Derselbe:	Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, 2.Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1950
Scheele,Walter:	Richtiger Preis besserer Absatz. Aktive Preis- und Rabattpolitik im Unternehmen, Verlag Moderne Industrie, München, 1962
Scherhorn, Gerhard:	Bedürfnis und Bedarf. Sozialökonomische Grundbegriffe im Lichte der neueren Anthropologie, Duncker & Humblot, Berlin, 1959
Schimanski, Siegfried:	Zur Theorie des Konsumentenkredites, J.C.B. Mohr, Tübingen, 1958
Schneider, Erich	Einführung in die Wirtschaftstheorie, I.Teil, Theorie des Wirtschaftskreislaufs, 8.Aufl., J.C.B.Mohr, Tübingen, 1960
Derselbe:	Einführung in die Wirtschaftstheorie,II.Teil, Wirtschaftspläne und wirtschaftliches Gleichgewicht in der Verkehrswirtschaft, 6.Aufl., J.C.B.Mohr, Tübingen, 1960
Schnutenhaus,Otto R.:	Praktische Absatztechnik mittelgroßer Industriebetriebe, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe, Herne, 1964
Schreiber, Klaus:	Kaufverhalten der Verbraucher, Betriebswirtschaftlicher Verlag Th.Gabler,Wiesbaden, 1965

Seyffert, Rudolf:	Wirtschaftliche Werbelehre, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 1951
Derselbe:	Über Begriff, Aufgaben und Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre, 4.Aufl, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart, 1957
Derselbe:	Wirtschaftslehre des Handels, 4. Aufl., Westdeutscher Verlag Köln/Opladen, 1961
Derselbe:	Werbelehre: Theorie und Praxis der Werbung, Bd. II, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart, 1966
Derselbe:	Werbelehre. Theorie und Praxis der Werbung. Bd. I, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart, 1966
Simmons, Harry:	Marketing. Neue Methoden der Geschäftsführung, 2. Aufl., Forkel-Verlag, Stuttgart, 1960.
Smallbone, Douglas:	The Practice of Marketing, Staples Press, London, 1965
Smith, George H.:	Warum Kunden kaufen. Motivforschung in Werbung und Verkauf, Verlag Moderne Industrie, München, 1955
Spiegel, Bernt:	Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld. Das psychologische Marktmodell, Verlag Hans Huber, Bern, 1961
Stackelberg v., H.:	Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre, J.C.B. Mohr, Tübingen, 1951
Stanton William:	Fundamentals of Marketing, McGraw-Hill Book Company, New York, 1964
Staudt-Taylor:	A Managerial Introduction to Marketing, Prentice-Hall, Inc. Englewood, Cliffs, New Jersey, 1965
Sundhoff, Edmund:	Absatzorganisation, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 1958
Taplin, Walter:	Wirtschaftswerbung in neuer Sicht, Fritz Knapp Verlag, Frankfurt/M., 1961
Theisen Paul:	Die betriebliche Preispolitik im Einzelhandel, Westdeutscher Verlag Köln/Opladen, 1960
Vershofen, Wilhelm:	Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsforschung, Carl Heymanns Verlag, Berlin, 1959
Vershofen, Wilhelm:	Wirtschaft als Schicksal und Aufgabe, Necessitas Verlag, Wiesbaden, 1950
Vogel, Ernst:	Public Relations. Öffentliche Meinungs- und Beziehungspflege in Theorie und unternehmerischer Praxis, Verlag Fritz Knapp, Frankfurt/M, 1952

Weber, Max: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie, 1.Halbband, herausgegeben von Johannes Winckelmann, Kiepenheuer und Witsch, Köln, 1964

Weinhold-Stünzi,H.: Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung, Verlag Paul Haupt, Bern, 1964

Willwoll, Alexander: Seele und Geist. Ein Aufbau der Psychologie, 2.Aufl., Verlag Herder, Freiburg, 1953

Zahn, Ernest: Soziologie der Prosperität, Deutscher Taschenbuchverlag, München, 1964

2. Dissertationen

Freudenmann, Helmut: Die Planung neuer Produkte, Diss.,München, 1963

Gerich, Ottokar: Zur Methodologie einer empirischen Betriebswirtschaftslehre, Diss., Marburg, 1961

Hitschmann, Peter: Der Einfluß der Gruppenzugehörigkeit auf die Konsumgewohnheiten, Diss., Köln, 1958

Kersig, Hans Jürgen: Die nivellierte Mittelstandsgesellschaft, Diss., Köln, 1961

Kühn, Dietrich: Der Markenartikel. Wesen und Begriff, seine Entwicklung in der Literatur, Diss., Berlin, 1963

3. Sammel- und Nachschlagewerke

Beck, Waldemar: Zum Begriff des Erstverwenders, in: Psychologische Marktanalyse,von Reinhold Bergler, Hans Huber Verlag, Bern, 1965, S. 48 ff.

Berekoven, Ludwig: Die Ambivalenz der Werbewirkung, in: Der Mensch im Markt, von Wilhelm Vershofen, Duncker & Humblot, Berlin, 1960, S. 239 ff.

Bergler, Reinhold: Verbrauchsforschung als Instrument der Betriebsführung, in: Probleme der Betriebsführung, von C.W.Meyer, Duncker & Humblot, Berlin, 1959. S.211 ff.

Bergler, Reinhold: Psychologie und Marketing, in: Psychologische Marktanalyse,von R.Bergler. Hans Huber Verlag, Bern, 1965, S. 7 ff.

Bickel. Otto: Der Verbraucher in der Spannung zwischen Marktleitbild und Markterlebnis, in: Der Mensch im Markt, von W.Vershofen. Duncker & Humblot, Berlin,1960, S. 107 ff.

Böhne, Ferdinand: Analyse und Bewertung von Absatzwegen, in: Aktuelle Absatzwirtschaft, von Wolfgang K. A.Disch, Verlag Weltarchiv, Hamburg 1964, S. 24 ff.

Brugger, Walter: Philosophisches Wörterbuch, Thomas-Morus-Presse im Verlag Herder Wien, 1948

Disch, Ferdinand: Der Absatzweg - Ein Bereich im Marketing, in: Aktuelle Absatzwirtschaft, Verlag Weltarchiv, Hamburg, 1964, S. 15 ff.

Fettel. Johannes: Der wertende Konsument. in: Der Mensch im Markt, von W.Vershofen, Duncker & Humblot, Berlin, 1960, S. 141 ff.

Gross, Herbert: Zukunftsprognosen im Handel, in: Unser Markt von 1970, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band 27, Econ Verlag, Düsseldorf, 1964, S. 13 ff.

Gross, Herbert: Die jüngste Entwicklung der Sortimentsgestaltung in Europa, in: Sortiment am Kreuzweg, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band 24, Econ Verlag, Düsseldorf, 1962,S.44 ff

Gutenberg. Erich: Die Absatzplanung als Instrument der Unternehmungsführung, in: Absatzplanung in der Praxis, von E.Gutenberg, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler. Wiesbaden, 1962, S. 285 ff.

Hauptmann, Julius: Die Absatzwege als Bestandteil der Absatzplanung, in: Absatzplanung in der Praxis, von E.Gutenberg, Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1962, S. 83 ff.

Herppich, Hans G.: Das Markenbild als Element flexibler Absatzplanung in der Zigarettenindustrie, in: Absatzplanung in der Praxis, von E.Gutenberg, Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1962, S.115 ff.

Hofstätter, Peter R.: Psychologie. von Peter R.Hofstätter, Fischerbücherei Frankfurt/M, 1962

Jewell, J.H.: Was Marketing in den nächsten zehn Jahren zu leisten haben wird, in: Praxis des Marketing, Econ Verlag, Düsseldorf, 1961, S. 11 ff.

Kelly, G.A.: Der Motivationsbegriff als irreführendes Konstrukt, in: Die Motivation menschlichen Handelns, von Hans Thomae, Kiepenheuer und Witsch, Köln, 1965, S. 498 ff.

Kleining, Gerhard: Über soziale Images, in: Soziale Schichtung und soziale Mobilität, von D.W.Glass-R.König, Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen, 1961, S. 145 ff.

Koch, Helmut: Über eine allgemeine Theorie des Handelns, in: Zur Theorie der Unternehmung, von Helmut Koch, Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1962, S. 367 ff.

Kornmann, Ursula: Absatzplanung eines Versandhauses unter besonderer Berücksichtigung der Zusammenarbeit von Industrie und Handel, in: Absatzplanung in der Praxis, von E.Gutenberg, Verlag Dr.Th. Gabler, Wiesbaden, 1962, S. 169 ff.

Lersch, Ph.: Wesen und Bedeutung der Antriebserlebnisse, in: Die Motivation menschlichen Handelns, von H.Thomae, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965, S. 59 ff.

Lersch, Ph.: Antriebserlebnisse und Gefühlsregungen, in: Die Motivation menschlichen Handelns, von H. Thomae, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965, S. 128 ff.

Lewin, K.: Der reale Zusammenhang zwischen Quasibedürfnis und echten Bedürfnissen, in: Die Motivation menschlichen Handelns. von H.Thomae, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965, S.145 f.

Lückert, H.R.: Die Normation, in: Die Motivation menschlichen Handelns, von H.Thomae, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965, S. 305 ff.

Margulies, Walter P.: Wichtigstes Kommunikationsmittel: die Packung, von Printers Ink, Econ Verlag Düsseldorf, 1966, S. 170 ff.

Meyer, Gudrun: Psychologische Aspekte der Geschäftswahl, in: Psychologische Marktanalyse, von R.Bergler, Verlag Hans Huber, Bern, 1965, S. 106 ff.

Nieschlag, Robert: Verbraucher und Handel, in: Neue Wege der Verbraucherpolitik, herausgegeben von der Arbeitsgemeinschaft der Verbraucherverbände,e.V. Bonn ,1958, S. 11 ff.

Pack, Ludwig: Maximierung der Rentabilität als preispolitisches Ziel in: Zur Theorie der Unternehmung von H.Koch. Verlag Dr.Th.Gabler, Wiesbaden, 1962, S. 73 ff.

Paul, H.: Verpackungsgestaltung - ein psychologisches Problem, in: Kleiner Almanach der Marktforschung,1964, herausgegeben von Emnid-Institute Bielefeld, 1964, S. 91 ff.

Proeseler, Hans: Handbuch der Verbrauchsforschung, 2.Band. Gesamtauswertung, herausgegeben von W.Vershofen, Carl Heymanns Verlag, Berlin, 1940

Schäfer, Erich: Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, Bd.1, Betriebswirtschaft, von Hax-Wessels, Westdeutscher Verlag Köln/Opladen, 1958,S.9 ff.

Schäfer, Erich: Absatzwirtschaft in: Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, Bd.1, Betriebswirtschaft, von Hax-Wessels, Westdeutscher Verlag Köln/Opladen, 1958, S. 299 ff.

Scheuch. E.-Daheim H.: Sozialprestige und soziale Schichtung, in: Soziale Schichtung und soziale Mobilität, von D.W.Glass-R.König, Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen. 1961, S. 65 ff.

Schwarz, Hans O.: Verkaufsorganisation und Verkaufspolitik, in: Moderne Verkaufsförderung, von Schwarz, Ott usw., Verlag Moderne Industrie, München, 1959, S. 21 ff.

Thomae, Hans: Einführung zu: Die Motivation menschlichen Handelns, von H.Thomae, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965, S. 13 ff.

Thomae, Hans: Vorbemerkung zu: Ansätze zu einer Theorie der Motivation, in: Die Motivation menschlichen Handelns, von H.Thomae, Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1965, S. 423 ff.

Timner. Detlev: Verpackungsgestaltung und Zigarettengeschmack, in: Psychologische Marktanalyse, von R. Bergler, Verlag Hans Huber, Bern, 1965, S. 121 ff.

Tolman, E.C.: Ein kognitives Motivationsmodell, in: Die Motivation menschlichen Handelns, von H. Thomae, Kiepenheuer & Witsch,Köln, 1965, S. 448 ff.

Vershofen, Wilhelm: Handbuch der Verbrauchsforschung, Bd. 1, Grundlegung,Carl Heymanns Verlag, Berlin, 1940

4. Zeitschriften und Zeitungen

Angehrn, Otto: Vom sinnvollen Einsatz der Marktforschung, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1964, Heft 2, S. 33 ff.

Behrens, Karl Ch.: Marktforschung und Rationalisierung, in: Der Betrieb, 1957, Nr. 22, S. 513 ff.

Benad, Günther: Die Messung des sozialen Status, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1963, Heft 2, S. 54 ff.

Berth, Rolf:	Grundlagen der Marktfeldtheorie, in: Der Markenartikel, 1960, Heft 11, S. 811 ff.
Derselbe:	Von der Marktforschung zur Marktstrategie, in: Die Anzeige, 1961, Heft 21, S. 50 ff.
Derselbe:	Imageforschung im Dienste der Absatzpolitik, in: Der Markenartikel,1960, Heft 3, S.131 ff.
Derselbe:	Grundmodelle einer Theorie der Marktformung, in: Der Marktforscher, 1961, Heft 1, S. 3 ff.
Derselbe:	Anmutungs-Analyse, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung, 1959/60, Heft 4, S. 799 ff.
Derselbe:	Das Marktbild realistisch gesehen, in: Die Absatzwirtschaft, 1961, Heft 2, S. 63 ff.
Blume, Helga:	Psychologische Testmethoden im Dienste der Werbeforschung und Produktgestaltung in: Der Marktforscher, 1963, Heft 1 ,S.16 ff.
Easton,Allan:	Corporate Style versus Corporate Image, in: Journal of Marketing Research, 1966, No.2, Vol.III. S. 168 ff.
Gerth, Ernst:	Zur Systematik der Absatztheorie, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1963, S. 581 ff.
Derselbe:	Funktionen und Instrumente des Absatzes als Grundlagen der Absatztheorie, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1966, Nr.8, S. 507 ff.
Gillert,K.:	Auf dem Weg zu einer Theorie der werblichen Marktbeeinflussung in: Die Anzeige, 1961, Heft 5, S. 36 ff.
Gläss S.-Jourdan H.:	Elektronische Datenverarbeitung und Markterschließung, in: Das rationelle Büro, 1964, Nr.5, S. 287 ff.
Gutenberg,Erich:	Rabattkartelle und Leistungsentgelt, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1962, Nr. 10, S. 545 ff.
Hartmann, K.D.:	Ein Beitrag zum Problem des "Brand Image", in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung 1962, Heft 3/4, S. 85 ff.
Hax,Karl:	Planung und Organisation als Instrumente der Unternehmungsführung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1959, S. 605 ff.
Hepp, Corona:	Jeder zweite Griff gilt der Gesundheit, in: Süddeutsche Zeitung vom 18./19.Dezember 1965, Nr. 302, S. 21

Höfner, Klaus:	Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument, in: Die Anzeige, 1962, Heft 3, S. 30 ff.
Institute of Marketing, London:	New Definition of Marketing, in: The Financial Times, vom 11.Oktober 1966
Kleining, Gerhard:	Die Bedeutungsanalyse. Ein Verfahren der qualitativen Absatzforschung, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung, 1958/59, Heft 1/2, S. 343 ff.
Kleining, Gerhard:	Schwarz als Symbol der Verdrängung, in Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung, 1958/59, Heft 3, S.431ff.
Kleining, Gerhard:	Markenartikelwerbung als Suggestion?,in: der Markenartikel, 1956, Heft 8, S. 363 ff.
Kneschaurek, F.:	Langfristige Marktprognosen und Investitionspolitik, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1960, Heft 2, S. 17 ff.
Koch, Waldemar:	Das Wirtschaftlichkeitsprinzip als betriebswirtschaftliche Maxime, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1951, S. 160 ff.
König, René:	Neue Konsumformen - neue Funktionen des Produktes in der modernen Industriegesellschaft, in: Der Markenartikel, 1964, Heft 2, S. 99 ff.
Korte, Friedrich:	Guter Ruf beflügelt das Geschäft. Vom Nutzen der Öffentlichkeitsarbeit für den Verkauf, in: Wirtschaft und Werbung,1963, Heft 18, S. 726 ff.
Krötz, Robert:	Die Schau "vor Ort", in: Der Volkswirt, 1966, Nr. 5, S. 132 ff.
Kropff, H.F.J.:	Bilder und Symbole in Motivforschung und Werbung, in: Zeitschrift für Markt- und Meinungsforschung, 1959/60,Heft 1 , S. 582 ff.
Liese, Hans J.:	Public Relations im Wandel, in: Wirtschaft und Werbung, 1962, Heft 2, S. 60 ff.
Lisowsky, Arthur:	Käuferschichtung als absatzwirtschaftliches Problem, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1950, S. 527 ff.
Lösenbeck, Hans D.:	Kein Ausverkauf der Preisbindung, in: Der Volkswirt 1966, Nr. 31, S.1520 ff.
Lohmeier, Fritz:	Aspekte zum Preistest, in: Der Marktforscher, 1962, Heft 5, S. 164ff.
Lohmeier, Fritz:	Aspekte zum Namenstest, in: Der Marktforscher, 1962, Heft 4, S. 129 ff.

Maar, Werner:	Gibt es Marktbild-Chirurgie? in: Der Marktforscher, 1961, Heft 2, S. 47 ff.
Magens, K.:	Was kann die Image-Forschung für die Praxis leisten, in: Der Markenartikel, 1963, Heft 10, S. 945 ff.
Mindak, William A.:	Fitting the Semantic Differential to the Marketing Problem, in: Journal of Marketing, 1961, Vol. 25, No 4, S. 28 ff.
Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung, Köln:	Bericht über die Ergebnisse des Betriebsvergleichs des Einzelhandels im Jahre 1964, in: Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, 1965, Nr. 8, S. 97 ff.
Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung, Köln:	Wege und Kosten der industriell gefertigten Konsumwaren, in: Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, 18. Jg., 1966, Nr. 7, S.81 ff.
Möller, Hans:	Die Rationalität der wirtschaftlichen Handlungen, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, 1942, Bd. 156, S. 241 ff.
Moore H.-Kleining G.:	Das Bild der sozialen Wirklichkeit. Analyse der Struktur und der Bedeutung von Images, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 1959, S. 353 ff.
Moser, Hans:	Rationales oder irrationales Handeln des Verbrauchers, in: Der Markenartikel, 1964, Heft 6, S. 389 ff.
Münzel, Rosemarie:	Packungen wie die Hausfrau sie wünscht, in: Der Markenartikel 1963, Heft 5, S. 299 ff.
Nelson, Bardin H.:	Seven Principles in Image Formation, in: Journal of Marketing, 1962, Vol.26, Nr. 1, S. 67 ff.
Neue Zürcher Zeitung:	Der Markenartikel und ihre Preisbindung der zweiten Hand, in: Neue Zürcher Zeitung, vom 22. Mai 1966, Nr. 139, Blatt 8
Nieschlag, Robert:	Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Heft 11/12, S. 549 ff.
Derselbe:	Das Werben um den Markt, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 18. Januar 1964, Nr. 15, S. 5
Pack, Ludwig:	Rationalprinzip und Gewinnmaximierungsprinzip I, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1961, Nr. 4, S. 207 ff.
Derselbe:	Rationalprinzip und Gewinnmaximierungsprinzip II, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1961, Nr. 5, S. 283 ff.

Preiser, Erich:	Das Rationalprinzip in der Wirtschaft und in der Wirtschaftspolitik, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, 1943, Bd.158, S. 1 ff.
Reding v., A.:	Marketing. Eine Aufgabe für Industrie oder Handel?, in: Der Markenartikel, 1962, Heft 5, S. 385 ff.
Rich S.,-Portis B.:	The "Imageries" of Department Stores, in: Journal of Marketing, 1964, Vol.28, No 2, S. 10 ff.
Rippel, K.:	Marktforschung und Wirtschaftsordnung, in: Der Marktforscher, 1962, Heft 1, S. 3 ff.
Schäfer, Erich:	Aufgaben und Ansatzpunkte der Markenforschung, in: Der Markenartikel. 1959, Heft 5, S.403 ff.
Derselbe:	Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1950, Heft 9, S. 553 ff.
Derselbe:	Das Absatzwesen und die Problematik seiner Wirtschaftlichkeit, in: Die Wirtschaftsprüfung, 1948, Nr. 6, S. 68 ff.
Derselbe:	Stufen der Rationalisierung im Bereich der Absatzwirtschaft, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1950, S. 1 ff.
Scheele, Walter:	Public Relations Teil des Marketing?, in: Die Absatzwirtschaft, 1964, Heft 3, S. 143 ff.
Seyffert, Rudolf:	Wirtschaftliche Werbelehre, in: Die Handelshochschule, Wiesbaden, 1951, 30.Lfg.
Silbermann, Alphons:	Anmerkungen zum schlechten Ruf der Werbung, in: Neue Zürcher Zeitung, vom 15.Oktober 1965.
Spector, Aaron:	Basic Dimensions of the Corporate Image, in: Journal of Marketing, 1961, Vol. 25, Nr. 6, S. 47 ff.
Der Spiegel:	Werbung. Ein bißchen irre, in: Der Spiegel, 1966, Nr. 4, S. 40 ff.
Süddeutsche Zeitung:	Neckermann senkt die Preise, in: Süddeutsche Zeitung vom 12.August 1966, Nr. 192, S. 7.
Süddeutsche Zeitung:	Anzeige der Zigarettenmarke "Gauloises", in: Süddeutsche Zeitung vom 22.11.1965, Nr. 279, S. 12.
Timm, W.:	Orientierungsgrößen der einkaufenden Hausfrau, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 1962, Heft 2, S. 54 ff.
Thue, H.:	Marketing von morgen, in: Die Absatzwirtschaft, 1962, Heft 10, S. 640 ff.

Vetter, Herbert: Aktion "Sauberer Auspuff", in: Der Volkswirt, 1966, Nr.21, S. 867 ff.

Winnick Charles: Anthropology's Contributions to Marketing, in: Journal of Marketing, 1961, Vol.25. Nr.5, S. 53 ff.

5. Sonderdrucke

Bolte, Martin Karl: Typen sozialer Schichtung in der Bundesrepublik Deutschland, Sonderdruck aus: Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, herausgegeben von Heinz-Dietrich Ortlieb, 1963, Verlag J.C.B.Mohr. Tübingen, 1963, S. 150 ff.

Nieschlag, Robert: Vermag die moderne Werbung den Menschen zu "manipulieren"?, Beitrag in der Festschrift für Professor Dr.Fritz Henzel zum 70.Geburtstag, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th. Gabler, Wiesbaden, S. 177 ff.

Derselbe: Begriff, Wesen und Träger des Marketing, Sonderdruck eines Vortrages. Heft 22/64 der troost-Schriftenreihe, Düsseldorf.

L e b e n s l a u f

Am 11. Feburar 1939 wurde ich als Sohn des Bundesbahnbeamten Max Sommer und seiner Ehefrau Anna geb. Bammert in Calw geboren. Dort besuchte ich die Grundschule und das Gymnasium. Im Frühjahr 1959 legte ich am Gymnasium Calw die Reifeprüfung ab.

Anschließend begann ich an der Universität Tübingen mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre; 1960 verbrachte ich ein Semester in Hamburg. An der Universität München legte ich nach acht Semestern im Juli 1963 die Prüfung für den Diplom-Kaufmann ab.

Mit der Abfassung der vorliegenden Dissertation begann ich im Herbst 1963. Seit dem 1. Januar 1964 bin ich im Bayerischen Schulbuch-Verlag als Direktionsassistent tätig.

Ich besitze die deutsche Staatsangehörigkeit.

BAMBERGER FOTODRUCK · RUDOLF RODENBUSCH
8600 BAMBERG - Markusplatz 22 - Tel.: 0951/6 27 94